

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH
MA'ARIF PANAİKANG KABUPATEN BANTAENG**



Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar magister
dalam bidang konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada
Pascasarjana UIN Alauddin Makassar

Oleh:

MUH. AIDIL SUDARMONO. R
NIM: 80100213101

ALAUDDIN
M A K A S S A R

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN
MAKASSAR
2015**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis ini benar adalah hasil karya penyusun sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka tesis dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Makassar, Juli 2015

Penyusun,

Muh. Aidil Sudarmono. R

NIM: 80100213101



PERSETUJUAN PROMOTOR

Tesis yang berjudul “**Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kabupaten Bantaeng**” yang disusun oleh **Muh. Aidil Sudarmono. R**, NIM: 80100213101, mahasiswa konsentrasi Pendidikan dan Keguruan pada Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, memandang bahwa tesis tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk menempuh Ujian Seminar Hasil Tesis.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk proses selanjutnya.

PROMOTOR

KOPROMOTOR

Dr.H.Salehuddin Yasin, M.Ag

Dr.Muh.Ibnu Sulaiman, M.Ag

Makassar, Maret 2015

Diketahui oleh:

Direktur Program Pascasarjana UIN
Alauddin Makassar

Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A.

NIP: 19540816 198303 1 004

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين و الصلاة والسلام على اشرف الانبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى
آله وصحبه اجمعين. اما بعد.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah swt., karena atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, petunjuk serta pertolongan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Salawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad saw., keluarga, sahabat dan seluruh pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Selesainya penulisan tesis ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada: kedua orang tua penulis, Ayahanda Drs.H.M.Ribi. MM. dan Ibunda Hj. Hasiah S.Pd.I penulis haturkan penghargaan teristimewa dan ucapan terima kasih yang tulus, dengan penuh kasih sayang dan kesabaran serta pengorbanan mengasuh, membimbing dan mendidik, disertai doa yang tulus kepada penulis. Juga kepada adik-adik tercinta Sri Amaliah Umrah, Kaila Nur Hafifah serta segenap keluarga besar penulis atas doa dan motivasi selama penulis melaksanakan studi. Ucapan terima kasih penulis juga limpahkan kepada:

1. Prof. Dr. H. Musafir Pababbari M.Ag., selaku Rektor UIN Alauddin Makassar, para Wakil Rektor dan seluruh Staf UIN Alauddin Makassar yang telah memberikan pelayanan maksimal kepada penulis.
2. Prof. Dr. H. Moh. Natsir Mahmud, M.A., selaku Direktur Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, serta seluruh staf dan jajarannya yang telah memberikan pelayanan administrasi selama perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
3. Dr. H. Sain Hanafy, M.Pd., selaku Ketua Program Pendidikan dan Keguruan Pascasarjana UIN Alauddin Makassar.
4. Dr. H. Salehuddin Yasin, M.Ag., selaku Promotor, dan Dr. Muh. Ibnu Sulaeman, M.Ag., selaku Kopromotor, yang telah bersedia membimbing dan mengarahkan penulis selama proses penulisan tesis ini.

5. Dr. H. Sain Hanafy, M.Pd., dan Dr. Khalifah Mustami, M.Pd., sebagai Penguji.
6. Para dosen Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, dengan segala jerih payah dan ketulusan, membimbing dan memandu perkuliahan, sehingga memperluas wawasan keilmuan penulis.
7. Kepala Perpustakaan UIN Alauddin Makassar, beserta segenap karyawan yang telah menyiapkan literatur dan memberikan kemudahan untuk dapat memanfaatkan secara maksimal demi penyelesaian tesis ini.
8. Pemerintah Kabupaten Bantaeng, Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa yang telah memberikan izin bagi pelaksanaan penelitian tesis ini.
9. Kepala MA Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, beserta para guru dan staf yang telah memberikan izin dan fasilitas kepada penulis dalam rangka pengumpulan data penulisan tesis ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana UIN Alauddin Makassar khususnya konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2013 yang telah memberikan bantuan, motivasi, kritik, saran dan kerjasama selama perkuliahan dan penyusunan tesis ini, terima kasih untuk semuanya.

Akhirnya, hanya kepada Allah swt. jualah, penulis panjatkan doa, semoga bantuan dan ketulusan yang telah diberikan semua pihak, senantiasa bernilai ibadah di sisi Allah swt., Amin.

Makassar, Juli 2015
Penulis,

MUH. AIDIL SUDARMONO. R
NIM. 80100213101

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PERSETUJUAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1-20
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Fokus Penelitian	12
D. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	14
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	19
BAB II TINJAUAN TEORETIS.....	21-76
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	21
1. Pengertian Kepemimpinan	21
2. Pengertian Kepala Madrasah	39
B. Kinerja Guru	49
1. Pengertian Kinerja	49
2. Pengertian Guru	56
3. Tugas dan Tanggung Jawab Guru	62
C. Kerangka Konseptual	74
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	77-86
A. Jenis dan Lokasi Penelitian	77
B. Pendekatan Penelitian	78
C. Sumber Data	79
D. Metode Pengumpulan Data	80
E. Instrumen Penelitian	81
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	83
G. Keabsahan Data Penelitian	85
BAB IV REALITA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH MA'ARIF PANAIKANG KABUPATEN BANTAENG	87-146
A. Gambaran Umum MA Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng	87
B. Hasil Penelitian	103
1. Gambaran Kepemimpinan Kepala Madrasah	103
2. Gambaran Kinerja Guru	121
3. Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru	139
BAB V PENUTUP.....	147-149

A. Kesimpulan	147
B. Saran	148
C. Impilikasi Penelitian	149
DAFTAR PUSTAKA	150-155
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Fokus Penelitian	12
Tabel 4.1 Denah Lokasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng.....	89
Tabel 4.2 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng.....	94
Tabel 4.3 Keadaan Sarana Prasarana MA Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng Tahun Ajaran 2015/2016.....	96
Tabel 4.4 Keadaan Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng TA 2014/2015	99
Tabel 4.5 Keadaan Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng TA.2014/2015	100
Tabel 4.6 Keadaan Peserta Didik Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng TA. 2014/2015	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara
Lampiran 2	Transkrip Wawancara
Lampiran 3	Surat Permohonan Izin Penelitian
Lampiran 4	Surat Rekomendasi Penelitian
Lampiran 5	Daftar Informan
Lampiran 6	Surat Keterangan Penelitian
Lampiran 7	Surat Keterangan Wawancara
Lampiran 8	Foto Dokumen Penelitian



ABSTRAK

Nama : Muh. Aidil Sudarmono. R
NIM : 80100213101
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng**

Tesis ini membahas tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, 2) Untuk mengetahui gambaran kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, 3) Untuk mengetahui upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan jenis deskripsi kualitatif yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, dengan pendekatan yuridis, pedagogis, dan psikologis. Data bersumber dari kepala madrasah, dan para guru. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Instrument penelitian dengan menggunakan panduan observasi dan pedoman wawancara. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama*, Gambaran kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng cukup baik karena menjunjung tinggi tanggung jawab dengan penuh amanah. Dalam pelaksanaannya, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah berusaha meleksanakan kompetensi yang harus dimilikinya. Adapun kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi kepala madrasah sesuai dengan Permenag No 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah. Selain itu gambaran kepala madrasah dikategorikan baik karena didukung oleh penilaian kinerja kepala madrasah yang dinilai setiap tahunnya oleh kepala kantor kementerian agama Kabupaten Bantaeng dan juga kepala kantor wilayah kementerian agama Provinsi Sulawesi Selatan yang dinilai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. *Kedua*, Gambaran kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik, karena mereka telah memperlihatkan kinerja dan berbagai macam usaha yang dilakukan demi tercapainya tujuan pembelajaran. Usaha yang dimaksud adalah usaha melaksanakan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru khususnya guru agama pada Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama. Selain itu untuk

kinerja guru agama Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik dapat dilihat dari hasil belajar siswa yang rata-rata memiliki kualifikasi nilai yang tinggi. Disisi lain sisi juga ditunjang bahwa semua guru agama tersebut telah memiliki sertifikat pendidik sebagai guru profesional sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan masing-masing. *Ketiga*, Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng adalah: a) Kepala madrasah selalu Memberikan motivasi dan pengawasan terkait dengan tugas dan tanggung jawab guru. Tentunya tanggung jawab guru yang dimaksud disini adalah tanggung jawab sesuai dengan Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah. b) Kepala madrasah berupaya memberikan dukungan, pandangan, dan arah untuk mencapai sasaran kinerja guru. c) Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta memberikan pengawasan (supervisi) kepada guru-guru terkait dengan perangkat pembelajaran.

Implikasi dari penelitian ini yaitu dapat memberikan kontribusi kepada seluruh warga Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, mulai dari kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam mendukung kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak manusia dilahirkan hingga sepanjang hidupnya, manusia tidak lepas dari suatu kebutuhan yaitu untuk mendapatkan pendidikan. Dewasa ini, masyarakat sering memandang bahwa kualitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan dan di Indonesia pendidikan merupakan salah satu faktor yang harus didukung karena kemajuan suatu bangsa tidak lepas dari kemajuan pendidikannya.

Dalam Pembukaan Undang-Undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 antara lain menyatakan bahwa tujuan pembentukan negara Indonesia adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.¹ Untuk mewujudkan salah satu tujuan nasional tersebut, pemerintah telah menyusun peraturan yang mengatur tentang Pendidikan. Peraturan yang dimaksud adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam rangka mewujudkan tujuan nasional. Dalam terminologinya, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki

¹Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar 1945*, (Jakarta: AsaMandiri, 2008), h. 6.

kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.

Pendidikan Nasional bertugas dan bertanggung jawab untuk menghantar bangsa ini agar siap menyongsong dan mampu bersaing dengan adanya era globalisasi dan perubahan menjadi peluang dan kemudian mengelolanya menjadi kekuatan yang mampu meningkatkan kualitas hidup kehidupan bangsa dan negara dimasa depan. Pendidikan perlu mengambil posisi dan peran nyata yang dinamis, proaktif, interaktif, serta berorientasi kemasa depan. Artinya pendidikan harus mampu bergerak lugas dalam menghadapi rintangan-rintangan dan memanfaatkan peluang yang ada.²

Dalam era disentralisasi saat ini, sektor pendidikan dasar dan menengah juga dikelola secara otonom oleh pemerintah daerah. Pendidikan harus lebih terbenahi untuk mewujudkan pendidikan yang lebih baik yang relevansinya bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Manajemen sekolah saat ini memiliki kecenderungan kearah sekolah yang berbasis manajemen (*school based management*). Dalam konteks *school based management*, sekolah harus meningkatkan keikut sertaan masyarakat dalam pengelolaannya untuk meningkatkan kualitas dan efisiensinya. Meskipun demikian otonomi pendidikan dalam konteks *school based management* harus dilakukan dengan selalu mengacu pada *accountability* (pertanggungjawaban kualitas) terhadap masyarakat, orang tua, siswa, maupun pemerintah pusat dan daerah. Untuk mewujudkan pendidikan

²Rudi Wardana, *Pendidikan : Proses dan elemen yang berpengaruh didalamnya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 27.

yang berkualitas, faktor pendidik menjadi salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah telah memberlakukan Undang-Undang No. 74 tahun 2008 tentang guru. Undang-Undang ini dimaksudkan untuk dijadikan pedoman, arah, dan tujuan bagi pendidik dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Indonesia, pemerintah terus berupaya melakukan berbagai reformasi dalam bidang pendidikan, diantaranya adalah diluncurkannya kembali peraturan Mendiknas No. 54 tahun 2013 tentang Standar Isi untuk satuan Pendidikan Dasar dan menengah dan peraturan Mendiknas No. 64 tahun 2013 tentang standar kompetensi lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Untuk mengatur pelaksanaan peraturan tersebut pemerintah mengeluarkan pula peraturan Mendiknas No. 65 tahun 2013 tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah.

Dari peraturan pemerintah di atas menegaskan bahwa bidang pendidikan menjadi perhatian khusus dari pemerintah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan maupun meningkatkan kualitas sumber daya manusianya baik anak didik maupun kinerja guru yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah perlu diberdayakan agar disentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik. Pemberdayaan berarti peningkatan kemampuan secara fungsional sehingga kepala madrasah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Kepala madrasah sebagai pengelola dan eksekutif di sekolah menunjukkan dirinya sebagai seorang pelaksana teknis manajerial yang memiliki keterampilan-keterampilan untuk menjalankan sekolah.

Kepala madrasah sebagai manajer bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personil, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemelihara tata tertib, serta hubungan sekolah dan masyarakat.³ Dikatakan lain, kepala madrasah sebagai manajer melaksanakan proses-proses administratif yaitu melaksanakan tugas-tugas dalam membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasi sekolah, mengontrol dan menilai hasil-hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah-perintah, memecahkan konflik yang muncul, dan memupuk semangat bekerja dan belajar.⁴ Adapun tugas guru pendidikan agama adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, memberi teladan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.⁵ Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam PP No. 74 tahun 2008 tentang guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁶ Namun guru yang dimaksud disini adalah guru agama yang selain beberapa kompetensi yang telah dijelaskan di atas juga terdapat kompetensi kepemimpinan sebagaimana dalam Permenag No. 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah.⁷

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan untuk membentuk manusia yang berkepribadian dan mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala madrasah sebagai

³Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet. I; Bandung: PT Refika Aditama, 2008), h. 14.

⁴Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 14.

⁵Republik Indonesia, *Undang-undangtentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah No. 16 tahun 2010*.

⁶Republik Indonesia, *Undang-undangtentang GuruNo. 74 Tahun 2008*.

⁷Republik Indonesia, *Undang-undang tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada SekolahNo. 16 tahun 2010*.

pemimpin harus menjalankan peran manajemen untuk membantu keberhasilan guru dan peserta didiknya. Kepala madrasah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat membangkitkan semangat guru untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja mereka lebih baik.

Kepala madrasah harus mampu dan dapat memberikan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, bersikap, serta bertindak laku terhadap yang dipimpinnya (guru dan staf). Kepala madrasah dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman wajib membantu para guru agar berkembang menjadi guru yang profesional. Kepala madrasah sebagai pemimpin mampu memberikan petunjuk dan pengawasan dalam rangka meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepemimpinan kepala madrasah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional, menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindarkan diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindarkan diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus

menumbuh kembangkan antusias kerja para guru, menghindarkan diri dari suka menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan atau mengoreksi kesalahan guru, dan menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan, tetapi sebaliknya justru harus mampu membuat suasana kerja yang membuat guru tertarik dan betah melakukan pekerjaan. Di samping dituntut untuk terus melakukan motivasi, seorang kepala madrasah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru.

Motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan sekolah dan kepemimpinan, yaitu motivasi adalah yang berkaitan dengan pengarahan kearah tujuan.⁸ Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan peningkatan prestasi kerja dirinya. Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Sedangkan orang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.⁹

Berdasarkan pendapat tersebut penulis menyimpulkan bahwa keberhasilan pemimpin diperlukan pengetahuan dan kemampuan menciptakan situasi dan iklim kerja yang kondusif, sehingga menimbulkan motivasi pada guru. Selain motivasi juga harus mampu memberikan suri tauladan atau contoh yang baik kepada bawahan guna menumbuh kembangkan prestasi kerja bawahannya.

Motivasi kerja guru merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku guru pada suatu perbuatan atau

⁸Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 4.

⁹Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, h. 2.

pekerjaan. Motivasi kinerja guru sangat penting karena akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja guru. Apabila seorang guru memiliki motivasi kerja yang tinggi maka kinerja guru tersebut juga akan meningkat.

Kinerja guru disekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Masalah kinerja menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja pemerintah akan dirasakan oleh masyarakat dan kinerja guru akan dirasakan oleh siswa atau orang tua siswa. Berbagai usaha dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Maka kinerja guru tentunya akan menjadi perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengabdikan secara optimal. Oleh karena itu diperlukan adanya aktivitas pengelolaan penilaian kinerja setiap individu pendidik atau tenaga kependidikan yang selanjutnya berdampak kepada proses pengembangan anak didik.¹⁰

Isu kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang direkonstruksi dalam rangka otonomi daerah, berkaitan dengan perluasan dan pemerataan pelayanan pendidikan yang mengarah pada pendidikan yang berkeadilan dengan penerapan formula pembiayaan pendidikan yang adil dan transparan, upaya pemerataan pendidikan adanya standar kompetensi minimal, serta pemerataan pelayanan pendidikan bagi siswa pada semua lapisan masyarakat. Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan yang mengarah pada pendidikan berbasis masyarakat. Peningkatan sistem pengelolaan pendidikan dengan memberikan kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah dan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia bagi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Isu kebijakan

¹⁰ *Manajemen Berbasis Kinerja Madrasah*, (Cet. II, Modul Pelatihan MEDP, Direktorat Pendidikan Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam KEMENAG RI, 2010), h. 398.

tersebut diharapkan dapat menunjang bagi peningkatan SDM yang siap bersaing betapapun kompleksnya tantangan pendidikan yang dihadapi.

Bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sebagai salah satu Madrasah Aliyah yang mengembang fungsi pelayanan dibidang pendidikan maka peningkatan kinerja bagi guru memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Peningkatan kinerja bagi guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan motivasi.

Analisis kepemimpinan terhadap kinerja guru menjadi sangat penting atau memiliki nilai yang amat strategis dalam lingkungan Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Informasi mengenai kinerja guru dan faktor kepemimpinan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui sehingga pengukuran terhadap kinerja guru hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja.

Kendala yang perlu mendapat perhatian untuk menghadapi isu yang berkembang serta untuk mewujudkan kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan serta struktur maupun mekanisme kerja yang ada di dalam Madrasah Aliyah tersebut.

Kalau kita amati dari beberapa faktor yang telah dikemukakan di atas, maka faktor kepemimpinan mempunyai peran yang besar terhadap kinerja yang

akan dicapai oleh guru. Sebab di dalam lingkungan sekolah apapun bentuknya baik besar maupun kecil pasti memerlukan seorang pemimpin. Dalam Islam kepemimpinan begitu penting sehingga diharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pimpinan, bahkan dalam jumlah yang kecil. Dalam al-Qur'an Allah Swt sudah menegaskan betapa pentingnya seorang pemimpin QS al-Baqarah/2: 30.

خَلِيفَةً لِّأَرْضِي جَاعِلُ إِنِّي لِّلْمَلٰئِكَةِ رَبُّكَ قَالَ وَإِذْ

Terjemahnya:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: sungguh aku akan menjadikan di bumi seorang khalifah.¹¹

Seorang pemimpin di dalam lingkungan formal di samping harus dipatuhi oleh bawahannya ia juga harus memiliki prestasi lebih agar dapat memperkuat kepatuhan bawahan terhadap dirinya. Potensi ini dapat berupa kewibawaan pribadi maupun berupa kelebihan pengetahuan atau kecakapan terutama yang menyangkut bidang tugasnya, kemampuan ini sering disebut *managerial skill*. Penerapan kekuasaan, kewibawaan, dan *managerial skill* akan terlihat dari gaya ataupun perilaku kepemimpinan yang dirasakan oleh bawahannya.

Untuk suksesnya penyelenggaraan pelaksanaan kerja sangat bergantung antara lain kepada kualitas dan kemampuan profesional guru. Oleh karena itu peningkatan kualitas guru perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Pengembangan sumber daya guru secara benar akan menaikkan harkat dan martabat manusia dalam kapasitasnya sebagai guru yang selanjutnya dapat

¹¹Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2009).

memberi kontribusi pada penyelesaian tugas-tugas rutin lingkup kegiatannya secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Hal penting yang dapat dirangkum keterkaitan peningkatan kualitas sumber daya guru terhadap pelaksanaan tugas-tugas di lingkungan kerjanya yaitu diharapkan meningkatkan profesionalisme melalui upaya peningkatan kualitas sumber daya guru, sehingga pelaksanaan seluruh tugas-tugasnya dapat diselesaikan secara optimal. Dibidang keguruan ada tiga persyaratan minimal seorang guru menjadi tenaga profesional. *Pertama*, memiliki ilmu pengetahuan dibidang yang diajarkannya sesuai dengan kualifikasi dimana dia mengajar. *Kedua*, memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang keguruan. *Ketiga*, memiliki moral akademik.¹² Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan antara peningkatan kualitas sumber daya guru pada Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng dengan pelaksanaan tugas-tugas pokok pada bagian masing-masing.

Dari apa yang telah dikemukakan di atas penulis mencoba melihat lebih jauh bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja yang telah dicapai oleh guru di dalam lingkungan Madrasah Aliyah dengan judul : **“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng”**.

¹²Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Edisi Revisi; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004), h. 82.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data.¹³ Sehingga dikatakan bahwa perumusan masalah merupakan langkah awal dalam melaksanakan penelitian untuk keperluan penulisan tesis yang dilakukan dengan melihat fakta, gejala, atau tanda-tanda yang menunjukkan adanya penyimpangan, ketidak konsisten, kesenjangan dalam praktek kepemimpinan kepala madrasah. Agar latar belakang masalah yang diteliti tidak terlalu luas dan dapat lebih terarah, maka dalam penelitian ini dilakukan pembatasan terhadap lingkup analisis dan pembatasan terhadap hasil penelitian yang diperoleh. Yang menjadi permasalahan didalam penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng?

Pokok masalah tersebut dijabarkan ke dalam sub-sub masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Gambaran kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng ?
2. Bagaimana Gambaran kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng ?
3. Apa yang menjadi kendala kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng ?
4. Bagaimana Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng ?

¹³Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 55.

C. Fokus Penelitian

Penelitian ini berjudul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kab. Bantaeng”**. Untuk memperjelas fokus penelitian yang terdapat dalam judul penelitian ini maka perlu dikemukakan fokus penelitian tersebut agar para pembaca tidak keliru memahaminya. Adapun fokus dalam penelitian ini dapat dipaparkan dalam bentuk matriks sebagai berikut:

Tabel 1.1 Fokus Penelitian dan Uraian Fokus

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus
A	Kepemimpinan Kepala Madrasah	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi Kepribadian - Kompetensi Manajerial - Kompetensi Kewirausahaan - Kompetensi Supervisi - Kompetensi Sosial
b.	Kinerja Guru	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi Pedagogik - Kompetensi Kepribadian - Kompetensi Sosial - Kompetensi Profesional - Kompetensi Kepemimpinan

c.	Kendala Kepala Madrasah	- Mencari Solusi
.d.	Upaya Kepala Madrasah	- Meningkatkan Kinerja Guru

- a. Kepemimpinan kepala madrasah yaitu hal-hal yang berkaitan langsung dengan tugas pokok kepala madrasah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Dalam konteks penelitian ini tugas pokok dan fungsi kepala madrasah yang dimaksud ialah kepala madrasah sebagai manajerial, kewirausahaan, supervisor, kepribadian, dan sosial.
- b. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya tentang kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng. Kinerja yang dimaksud disini adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kauntitas yang dicapai oleh seorang pegawai (dalam hal ini guru PAI) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹⁴

¹⁴Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 67.

D. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang dimaksud disini adalah beberapa literatur dan hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan proposal tesis ini. Selain itu, kajian pustaka dalam sub bab ini ingin menunjukkan letak perbedaan kajian-kajian sebelumnya dengan propoal tesis ini sehingga dipandang layak menjadi sebuah kajian ilmiah. Beberapa hasil penelitian dan buku yang membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru antara lain:

1. Relevansi dengan penelitian sebelumnya
 - a. Maya Shofiati (2013) yang meneliti tentang Pengaruh Kompetensi Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Pati. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru, mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, dan menganalisis pengaruh secara bersama-sama kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.
 - b. Sukarno Andhy Yahya (2013) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di yayasan Budi Luhur Semarang. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Yayasan Budi

Luhur Semarang, untuk mengetahui pengaruh dari motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di Yayasan Budi Luhur Semarang, dan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru di Yayasan Budi Luhur Semarang.

- c. Atep Yogaswara, *“Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru”*.¹⁵ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru.
- d. Sumarno dalam tesisnya yang berjudul *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes”*.¹⁶ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru menghasilkan koefisien regresi yang positif dan signifikan. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah semakin baik maka kinerja guru meningkat.
- e. Sundawati, *“Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto”*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan baik dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan

¹⁵Atep Yogaswara, *Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru*, “(Jurnal, Penelitian Pendidikan, 2010).

¹⁶Sumarno, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*, (Tesis, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2009).

otoriter serta supervisi observasi kelas dalam kegiatan-kegiatan yaitu kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan semester. Dari semua itu dapat meningkatkan kinerja guru dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.¹⁷

- f. Yusnidar, *“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh”*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui pembinaan profesional kerja. Yaitu dengan melakukan hubungan yang menyenangkan antara kepala madrasah dan guru binaan. Pembinaan profesional kerja yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru sebagai aspek penting semangat kerja kepala madrasah sebagai salah satu bagian keprofesionalan kerja.¹⁸
- g. Mahdi, *“Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar”*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi mengadakan pembinaan, membimbing, dan mengarahkan guru supaya lebih berkualitas.¹⁹

¹⁷Sundawati, *“Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto”*, (Tesis, Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya, 2010).

¹⁸Yusnidar, *“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh”*, (Jurnal DIDAKTIKA Universitas Syi’ah Kuala Banda Aceh, 2014).

¹⁹Mahdi, *“Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar”*, (Tesis Pascasarjana Universitas Syi’ah Kuala Banda Aceh, 2013).

2. Landasan Teori

- a. Mappanganro. *Pemilikan kompetensi Guru*.²⁰ Tulisan ini membahas mengenai masalah prinsip profesional kompetensi guru. Di dalam tulisan ini juga diuraikan macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh guru.
- b. Rahman Getteng. *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*.²¹ Buku ini memberi suatu dorongan bagi guru dan dosen untuk memahami tugasnya sebagai jabatan profesional dan beretika sesuai dengan amanah UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen. Di samping itu, di dalam buku ini juga dijelaskan mengenai kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dan dosen.
- c. Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*.²² Hadirnya teori ini dapat membantu kepala sekolah, baik SD/MI, SMP/MTS, dan SMA/SMK/MA untuk memahami peranan kepemimpinan kepala sekolah. Dari buku ini dapat digali berbagai informasi yang mendetail mengenai peranan kepemimpinan kepala sekolah, tanggung jawab pembinaan kepala sekolah, peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, dan penampilan kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu buku ini juga membahas terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah yaitu peran dan fungsi sekolah serta hubungan antara sekolah dan masyarakat.
- d. Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*.²³ Dalam tulisan ini dibahas mengenai konsep, teori, ciri, model, tipe, dan contoh pemimpin dan kepemimpinan. Selain itu,

²⁰Mappanganro, *Pemilikan Kompetensi Guru*, (Makassar: Alauddin Press, 2010).

²¹Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, (Yogyakarta: Grha Guru, 2013).

²²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2011).

²³Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011).

tulisan ini memberikan jalan terang menuju kepemimpinan dan menjadi pemimpin yang berhasil.

- e. Winardi. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*.²⁴ Buku ini membahas mengenai motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dalam hal melaksanakan tugas. Selain itu, juga disinggung mengenai seorang manajer yang mampu melakukan tindakan dan mengetahui sifat para karyawan sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik sehingga menguntungkan organisasi.
- f. Irham Fahmi. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasinya*.²⁵ Buku ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi setiap pemimpin karena di dalamnya akan dijelaskan cara seorang pemimpin mengambil suatu keputusan.
- g. Malayu. *Manajemen Sumber daya Manusia*.²⁶ Buku ini membahas mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkhusus hubungan manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu buku juga membahas mengenai cara manajemen perusahaan mengarahkan karyawan secara benar sehingga potensinya berkembang.

Dari beberapa hasil penelitian dan buku-buku yang telah dikemukakan di atas, jelas terdapat hubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, namun di dalam tesis ini penulis lebih menekankan kepada kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru pada Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, mengingat bahwa seorang kepala madrasah harus

²⁴Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001).

²⁵Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasinya*, (Bandung: Alfabeta, 2013).

²⁶Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara).

mampu menjadi contoh tauladan dalam kaitannya dengan mempengaruhi bawahan dalam hal ini guru agar kinerja mereka semakin baik. Di sisi lain juga dapat membangun komunikasi yang baik kepada guru, siswa, dan masyarakat. Hubungan tersebut pastinya akan memberikan banyak manfaat dari seluruh pihak terutama kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Hal inilah yang diharapkan dari peneliti sehingga kajian ini layak untuk dikembangkan.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan maka tujuan penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.
- b. Untuk mengetahui gambaran kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.
- c. Untuk mengetahui upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

2. Kegunaan Penelitian

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik yang bersifat teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pengembangan keilmuan untuk peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru di sekolah. Selebihnya penelitian ini juga akan bermanfaat bagi pengembangan ilmu khususnya

manajemen pendidikan. Secara praktis hasil penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Bagi kepala Madrasah Aliyah, sebagai bahan masukan untuk merumuskan kebijakan dan program yang terkait dengan optimalisasi kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.
- b. Bagi Guru Madrasah Aliyah, sebagai masukan bagi upaya pengembangan konsep manajemen pendidikan, khususnya yang berkenaan dengan kinerja guru.
- c. Bagi Kementerian Agama Kab. Bantaeng, sebagai informasi secara empiris tentang kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru, sehingga dapat dijadikan landasan kerja dan mengambil kebijakan dalam mewujudkan guru-guru Madrasah Aliyah yang profesional dalam bidangnya dan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*

1. Pengertian Kepemimpinan

Di dalam suatu organisasi peran seorang pemimpin sangat penting. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah otak organisasi. Pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar, dan menentukan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya pemimpin dalam organisasi. Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugasnya.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok, bagi yang lain dia ialah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan.¹ Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai suatu tujuan organisasi.²

Dalam penjelasan arti kepemimpinan dikatakan bahwa pemimpin dalam arti luas ialah seorang pemimpin dengan jalan memperkarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha atau upaya

¹ Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar dan Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), h. 253

² Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, h. 259.

orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas pemimpin adalah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan kompetensi atau penerimaan secara sukarela oleh pengikutnya.³

Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi lain tentang legitimasi pengaruh.⁴

Mengenai pemimpin dan kepemimpinan pada umumnya menjelaskan bagaimana untuk menjadi pemimpin yang baik, gaya dan sifat yang sesuai dengan kepemimpinan serta syarat-syarat apa yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik. Kepemimpinan seperti halnya ilmu-ilmu lain, mempunyai berbagai fungsi antara lain, menyajikan berbagai hal yang berkaitan dengan permasalahan dalam kepemimpinan dan memberikan pengaruh dalam menggunakan berbagai pendekatan dalam hubungannya dengan pemecahan aneka macam persoalan yang mungkin timbul dalam ekologi kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan yang mempunyai peran penting dalam rangka proses administrasi. Hal ini didasarkan kepada pemikiran bahwa peran seorang pemimpin merupakan implementasi atau penjabaran dari fungsi kepemimpinan.

³ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), h. 39

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 17.

Ada tiga unsur pokok yang mendasari dalam merumuskan definisi kepemimpinan.

- a. Kemampuan mempengaruhi orang lain (kelompok/bawahan).
- b. Kemampuan mengarahkan atau memotivasi tingkah laku orang lain atau kelompok.
- c. Adanya unsur kerja sama untuk mrencapai tujuan yang diinginkan.

Sifat-sifat yang mendasari kepemimpinan adalah kecakapan memimpin. Kecakapan memimpin mencakup tiga unsur pokok, yaitu:

- a. Kecakapan memahami individual. Artinya mengetahui bahwa setiap manusia mempunyai daya motivasi yang berbeda pada berbagai saat dan keadaan yang berlainan.
- b. Kemampuan untuk menggugah semangat dan memberi inspirasi.
- c. Kemampuan untuk melakukan tindakan dalam suatu cara yang dapat mengembangkan suasana (Iklim) yang mampu memenuhi sekaligus menimbulkan dan mengendalikan motivasi-motivasi.

Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu.⁵

Syaiful Sagala mendefiniskan kepemimpinan yaitu kekuatan dinamis yang penting dalam memotivasi dan mengordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam

⁵Ristiyanti Prasetyo, *Kepemimpinan : Pengembangan Karier Sekertaris*, (Yogyakarta: CV Andi Offeset, 2006), h. 10.

organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.⁶

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁷

Kepemimpinan yaitu hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin.

Melihat beberapa definisi tersebut, maka dapat mencakup beberapa unsur, yaitu:

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain yaitu pengikut atau bawahan karena kesediaan untuk menerima pengarahan dari pemimpin anggota kelompok membantu menegaskan status kepemimpinan dan memungkinkan proses kepemimpinan.
- b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok yang tidak dapat dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas pemimpin.
- c. Pemimpin bisa mempengaruhi pengikut atau bawahannya dan bisa mengarahkan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

⁶Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 124.

⁷Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 170.

Sedangkan asas utama kepemimpinan pancasila antara lain:

- a. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, artinya seorang pemimpin haruslah mampu lewat sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.
- b. *Ing Madya Karsa*, artinya seorang pemimpin harus membangkitkan semangat berswakarsa dalam berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.
- c. *Tut Wuri Handayani*, artinya seorang pemimpin harus mampu mendorong orang-orang yang diasuhnya berjalan di depan dan sanggup bertanggungjawab.⁸

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses, kemampuan, aktivitas mempengaruhi aktivitas orang lain baik secara individu maupun kelompok dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Selain itu dapat pula disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

a. Sifat Kepemimpinan

Untuk menjadi pemimpin diperlukan adanya sifat yang harus dimiliki. Sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu adil, suka melindungi, penuh inisiatif, penuh daya penarik, dan penuh kepercayaan pada diri sendiri.⁹

⁸ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 170.

Pendapat lain mengatakan bahwa sifat positif dari seorang pemimpin adalah:

1. Memiliki kecerdasan.
2. Memiliki dasar ilmu yang kuat.
3. Memiliki sifat tanggungjawab.
4. Menanamkan partisipasi sosial yang baik.
5. Memiliki status ekonomi, dan
6. Bisa diandalkan.¹⁰

Secara umum sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin yang baik adalah:

1. Mempunyai persepsi sosial, artinya pemimpin peka terhadap kebutuhan, masalah, perasaan, sikap bawahan atau anggota kelompok.
2. Mempunyai kecerdasan yang tinggi, disini pemimpin memiliki kecakapan untuk berfikir abstrak yang lebih tinggi daripada rata-rata anggota kelompoknya.
3. Mempunyai kestabilan emosi merupakan hal yang sangat penting dalam kepemimpinan dimana seorang pemimpin harus mempunyai kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan.

Dalam pendapat lain dikatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki 10 sifat, yaitu:

1. Energi Jasmaniah dan Mental (*physical and nervous energy*)

⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 53.

¹⁰ Ristiyanti Prasetyo, *Kepemimpinan : Pengembangan Karier Sekertaris*, h. 18.

Secara etimologi kata mental berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai pengertian sama dengan pengertian psyche yang artinya psikis, jiwa, dan raga.¹¹

Mental didefinisikan sebagai yang berhubungan dengan pikiran, akal, ingatan atau proses yang berasosiasi dengan pikiran, akal dan ingatan.¹² Hal ini yang harus ditanamkan oleh seorang pemimpin terkait dengan kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, ketahanan batin, tenaga yang kuat, serta kemauan yang luar biasa untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi.

2. Kesadaran akan Tujuan dan Arah (*A sense of purpose and direction*)

Kesadaran diartikan sebagai kondisi terjaga atau mampu mengerti apa yang sedang terjadi. Kesadaran yang mantap merupakan suatu disposisi dinamis dari sistem mental yang terbentuk melalui pengalaman serta diolah dalam kepribadian untuk mengadakan tanggapan yang tepat konsepsi pandangan hidup, penyesuaian diri, dan bertingkah laku. Artinya seorang pemimpin memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, mengetahui kemana arah yang akan dicapai, serta memberikan manfaat bagi pribadi dan yang dipimpinnya.

3. Antusiasme (*Enthusiasm*)

Yaitu memiliki semangat, kegairahan, dan kegembiraan yang besar. Artinya bahwa seorang pemimpin harus memiliki rasa semangat, dan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

¹¹Moeljono Notosoedirjo, *Kesehatan Mental: Konsep dan Penerapan*, (Malang: universitas Muhammadiyah, 2001), h. 21.

¹²Chaplin, Kamus Psikologi, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1995), h. 407.

4. Keramahan dan Kecintaan (*Friendliness and Offection*)

Ramah adalah sikap santun terhadap semua orang agar orang lain merasakan kenyamanan dan senang saat bersama kita. Maksudnya adalah seorang pemimpin harus membuat senang dan bahagia. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramahan mempunyai sifat mempengaruhi orang lain. Keramahan memberikan pengaruh mengajak, dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin dalam melakukan sesuatu secara bersama-sama untuk mencapai satu sasaran tertentu.

5. Integritas (*Integrity*)

Integritas dimaknai soal tentang kualitas diri positif yang dimiliki seseorang, yaitu berkata dan bersikap jujur, memenuhi komitmen, dan berperilaku secara konsisten. Artinya sebagai seorang pemimpin harus memiliki sifat keutuhan, kejujuran, dan ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

6. Penguasaan teknis (*Technical mastery*)

Artinya setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.

7. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)

Ketegasan adalah kemampuan untuk dapat menghadapi orang lain tanpa dapat menimbulkan penghinaan. Dalam hubungan antar manusia ketegasan adalah kemampuan untuk menyampaikan dan melaksanakan hal yang tepat

pada waktu yang tepat. Maksud di atas adalah bahwa pemimpin yang berhasil pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya.

8. Kecerdasan (*Intelligence*)

Kecerdasan yaitu kemampuan general manusia untuk melakukan tindakan-tindakan yang mempunyai tujuan dan berpikir secara rasional. Selain itu kecerdasan juga dapat diartikan sebagai kemampuan pribadi untuk memahami, melakukan inovasi, dan memberikan solusi terhadap dalam berbagai situasi. Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat.

9. Keterampilan mengajar (*Teaching skill*)

Keterampilan merupakan sebuah kemampuan dalam mengoprasikan pekerjaan secara lebih mudah dan tepat dan mampu mengembangkan pengetahuan yang didapatkan melalui training dan pengalaman dengan melaksanakan beberapa tugas. Keterampilan ini dibagi menjadi empat kategori, *pertama* (Basic Literacy Skill), yaitu keahlian dasar yang sudah pasti harus dimiliki oleh setiap orang seperti membaca, menulis, berhitung, serta mendengarkan, *kedua* (Technikal Skill), yaitu keahlian secara teknis yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti

mengoperasikan komputer dan alat digital lainnya, *ketiga* (Interpersonal Skill), yaitu keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi satu sama lain seperti mendengarkan seseorang, memberi pendapat, dan bekerja secara tim, *keempat* (Problem Solving), yaitu keahlian seseorang dalam memecahkan masalah dengan menggunakan logikanya. Terkait dengan keterampilan mengajar maka seorang pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivir), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Artinya dia harus menjadi manajer yang baik.

10. Kepercayaan (*Faith*)

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan yang dimaksud disini adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain. Untuk itu keberhasilan pemimpin pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran yang benar.¹³

Dari uraian di atas maka ditarik kesimpulan bahwa sifat pemimpin yang baik yaitu mempunyai sifat yang adil dan inisiatif beserta percaya diri serta kecakapan untuk berfikir baik secara terang maupun secara dinamis dan aktif, serta menanamkan sifat tanggungjawab.

¹³ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 47.

b. Syarat pemimpin

Syarat adalah janji, sesuatu yang harus diadakan atau dipenuhi.¹⁴

Pemimpin selain mempunyai kemampuan teknis juga harus memiliki syarat antara lain:

1. Peri kemanusiaan.
2. Adil dan mempunyai tanggung jawab.
3. Penuh percaya diri dan berani mengambil tindakan terhadap penyimpangan..
4. Penuh inisiatif dengan segala keadaan, tidak pernah kehilangan jalan serta waspada dan selalu mengoreksi diri.
5. Mempunyai daya tarik, menciptakan perhatian, dan membangkitkan semangat bawahan terhadap tugasnya.
6. Gotong royong serta mau bekerja sama baik dengan orang yang setara maupun dengan atasan dan bawahan.

Konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

1. *Kekuasaan*, yaitu kekuatan otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. *Kewibawaan*, ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membawani atau mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

¹⁴ Pius Abdillah, dkk, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 592.

3. *Kemampuan*, adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan atau keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.¹⁵

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa syarat pemimpin adalah penuh percaya diri, inisiatif, mempunyai daya tarik, serta mau bekerja sama dan memiliki sifat kekuasaan, kewibawaan, dan kemampuan.

Menurut Kartono menyatakan bahwa pemimpin harus mempunyai kelebihan yaitu:

1. *Kapasitas*, yaitu tingkat kemampuan produksi dari sebuah fasilitas seorang pemimpin yang meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, dan kemampuan menilai.
2. *Prestasi*, yaitu kemampuan nyata yang merupakan hasil interaksi yang dicapai individu dari suatu kegiatan atau usaha yang meliputi gelar sarjana, ilmu pengetahuan, perolehan dalam berolahraga, seni dan lain-lain.
3. *Tanggung jawab*, adalah keadaan wajib menanggung segalanya atau kesadaran manusia akan tingkah laku atas perbuatannya yang disengaja maupun tidak disengaja, yang meliputi mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, serta hasrat untuk unggul.
4. *Partisipasi*, adalah keikutsertaan, peran serta, atau keterlibatan yang berkaitan dengan aktivitas atau kegiatan lahiriahnya yang meliputi aktif memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif, atau serba bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan punya rasa humor.

¹⁵ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 36.

5. *Status*, meliputi kedudukan sosial ekonomi cukup tinggi, populer dan benar.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kelebihan seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, dan status.

c. Teori Kepemimpinan

Adapun teori-teori kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Suatu penggeneralisasian dari suatu seri fakta mengenai sifat-sifat dasar dan perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinan.
2. Dengan menekankan latar belakang historis, dan sebab munculnya kepemimpinan serta persyaratan untuk menjadi pemimpin.
3. Sifat-sifat yang diperlukan oleh seorang pemimpin, tugas-tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi yang perlu dipakai oleh pemimpin.¹⁷

Pendapat lain akan diuraikan beberapa teori bagi literatur-literatur kepemimpinan pada umumnya.

1. Teori Sifat (Trait Theory)
2. Teori Kelompok
3. Teori Situasional dan Model Kontijensi
4. Model kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler
5. Teori Jalan kecil Tujuan (Path Goal Theory)
6. Pendekatan Social Learning dalam Kepemimpinan.¹⁸

Dari uraian di atas maka kami menarik kesimpulan bahwa teori kepemimpinan yaitu suatu penggeneralisasian dari fakta mengenai sifat pemimpin

¹⁶ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 36.

¹⁷ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, h. 3.

¹⁸ Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep dasar dan Aplikasinya*, h. 285.

serta menekankan pada latar belakang munculnya kepemimpinan dan sifat-sifat yang diperlukan seorang pemimpin atau etika yang perlu dipakai dalam memimpin.

d. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan.¹⁹

Prasetyo menguraikan beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam memimpin sebuah lembaga atau organisasi.

1. Gaya Otoriter atau Otokratis

Kepemimpinan otoriter atau otokratis adalah suatu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin bertindak sebagai diktator, pemimpin adalah penguasa, semua kendali ada ditangan beliau. Seorang diktator tidak menyukai adanya meetin, rapat apalagi musyawarah karena bagi seorang diktator tidak menghendaki adanya perbedaan dan pastinya suka dengan memaksakan kehendaknya. Gaya kepemimpinan ini dibangun atas dasar kekuasaan. Pengikut seringkali dimotivasi dengan rasa takut. Dengan gaya ini pemimpin memerintah pengikutnya untuk mengerjakan tugas dan pengikut tersebut diharapkan untuk menyelesaikannya tanpa harus bertanya-tanya. Pemimpin yang otoriter biasanya sangat jauh hubungannya dengan pengikutnya dan gaya kepemimpinan seperti ini

¹⁹Ristiyanti Prasetyo, *Kepemimpinan : Pengembangan Karier Sekertari*, h. 28.

sering kali menciptakan kebencian terhadap pemimpinnya. Adapun ciri-ciri kepemimpinan otoriter adalah sebagai berikut:

- a. Manajer menentukan semua keputusan yang bertalian dengan seluruh pekerjaan dan memerintahkan semua bawahan untuk melaksanakannya.
 - b. Manajer menentukan semua standar bagaimana bawahan melakukan tugas.
 - c. Manajer memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahannya yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
2. Gaya demokratis atau partisipatif

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya seorang pemimpin yang menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Inti dari gaya pemimpin seperti ini yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai kegiatan yang dilakukan dan ditentukan bersama pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang menggunakan gaya ini mendorong pengikutnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan kelompok dan pengambilan keputusan. Tipe kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Dalam Q.S Ali-Imron/3:159.

وَلَا تَنْفُضُوا الْقُلُوبَ غَلِيظًا كُنْتُمْ وَلَوْ لَهُمْ لَنْتَ اللَّهُ مِنْ رَحْمَةٍ فِيمَا
 اللَّهُ عَلَى فَتَوَكَّلْ عَزَمْتَ فَإِذَا الْأَمْرُ فِي وَشَاوَرَهُمْ لَهُمْ وَأَسْتَغْفِرُ عَنْهُمْ فَأَعْفُ
 أَلَمْ تَوَكِّلْ تَحِبُّ اللَّهُ إِنَّ

Terjemahnya:

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad maka bertawakkallah kepada Allah Swt, sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepadanya.²⁰

Gaya demokratis ini mempunyai ciri-ciri antara lain:

- a. Wewenang pimpinan tidak mutlak dan sebagian wewenang dilimpahkan kepada bawahan.
 - b. Keputusan dan kebijakan dibuat bersama pimpinan dan bawahan.
 - c. Komunikasi berlangsung timbal balik sehingga banyak kesempatan bagi bawahan untuk mengeluarkan pendapat.
 - d. Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai, serta tanggung jawab dipikul bersama.
3. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan versus gaya yang berorientasi pada produksi

Di dalam orientasi ini pengikut diberi kebebasan untuk mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan keinginan mereka. Pemimpin hanya menjelaskan tujuan

²⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'anul Karim Terjemah dan Tajwid Berwarna* (Jakarta: Jabal Raudhotul Jannah, 2009), h.56.

dan apa saja yang harus diselesaikan lalu memberikan kebebasan pada pengikut untuk menyelesaikan pekerjaan itu.

4. Gaya kepemimpinan yang suportif (mendukung)

Gaya ini sering diidentifikasi sebagai gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Dibawah gaya kepemimpinan ini pemimpin mencari dukungan psikologis dari pengikutnya. Hubungan antara pemimpin dan pengikut didasarkan atas saling pengertian dan saling mendukung. Begitu saling pengertian dan saling mendukung ini terbentuk pengikut akan menyelesaikan tugasnya pada waktu pemimpin hadir maupun tidak.

5. Gaya fungsional atau instrumental

Fungsi-fungsi atau kegiatan instrumental dalam organisasi termasuk perencanaan, pengarahan, menempatkan staf menurut kemampuan dan kemahirannya, melakukan pengawasan, dan mengorganisasi. Untuk menjadi seorang pemimpin dia harus pandai dalam melakukan kegiatan-kegiatan instrumental.

6. Gaya kepemimpinan yang berpusat pada kenyataan

Gaya kepemimpinan ini berdasarkan atas teori situasi yang mengatakan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan haruslah didasarkan atas diagnosis dari kenyataan atau realitas situasi dimana pemimpin itu harus memimpin. Dalam gaya kepemimpinan ini memahami orang lain menjadi hal yang sangat penting.²¹

²¹Ristiyanti Prasetyo, *Kepemimpinan : Pengembangan Karier Sekertari*, h. 29.

Selain itu Miftah Thoha juga menguraikan gaya kepemimpinan yang tidak efektif, yaitu:

1. Pecinta Kompromi (*Compromiser*)

Gaya ini memberikan perhatian yang besar pada tugas dan hubungan kerja dalam suatu situasi yang menekankan pada kompromi. Manajer yang bergaya seperti ini merupakan pembuat keputusan yang jelek, banyak tekanan yang mempengaruhinya.

2. Missionari

Gaya ini memberikan penekanan yang maksimum pada orang-orang dan hubungan kerja tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai. Manajer semacam ini hanya menilai keharmonisan sebagai suatu tujuan dalam dirinya sendiri.

3. Otokrat

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan minimum terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai. Manajer seperti ini tidak mempunyai kepercayaan pada orang lain, tidak menyenangkan, dan hanya tertarik pada jenis pekerjaan yang segera selesai.

4. Lari dari tugas (*Deserter*)

Gaya ini sama sekali tidak memberikan perhatian baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Dalam situasi tertentu gaya ini tidak begitu terpuji karena manajer seperti ini menunjukkan pasif tidak mau ikut campur tangan secara aktif dan positif.²²

²²Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep dasar dan Aplikasinya*, h. 312.

Berdasarkan uraian dari gaya kepemimpinan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yaitu gaya otoriter, gaya demokratis, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan, gaya suportif, gaya fungsional, dan gaya kepemimpinan yang berpusat pada kenyataan. Kemudian dapat pula kami simpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak efektif yaitu gaya pecinta kompromi, gaya missionari, gaya otokrat, dan gaya yang lari dari tugas atau tanggungjawab.

2. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhotul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTS), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).²³

Kepala Madrasah berarti pemimpin di suatu sekolah.²⁴ Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²⁵

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana

²³ Republik Indonesia, PERMENAG, No 29 Tahun 2014 *tentang kepala madrasah*.

²⁴ Pius Abdillah, dkk, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, h. 331

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 83.

terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁶

Menurut Rohiat kepala sekolah yaitu sebagai pengelola dengan fungsi eksekutif dan kepemimpinan, perlu meluruskan kemampuan internalnya dalam merespon berbagai kebutuhan yang mendesak dari lingkungannya.²⁷

Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.²⁸

Dalam mensukseskan pendidikan di sekolah maka dibutuhkan kepala sekolah yang amanah, hal ini menurut Mulyasa mengatakan bahwa kepala sekolah yang amanah diperlukan, terutama untuk memobilisasi sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, sarana dan sumber belajar, pelayanan peserta didik, hubungan sekolah dan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan berkaitan dengan manajemen keuangan.²⁹

Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah orang yang memimpin dalam sebuah lembaga pendidikan yang merancang visi misi dan tujuan sekolah dengan harapan untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan nasional dan melahirkan peserta didik yang bermutu.

²⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 83.

²⁷Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h.2.

²⁸Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, h. 29.

²⁹Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, h. 29.

a. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM).³⁰ Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi tersebut dengan baik dapat dikatakan sebagai kepala sekolah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik.

1. Kepala Sekolah sebagai Educator

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model yang menarik.

Kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh mengajar.

Seorang pendidik dituntut untuk memiliki kualifikasi dan kompetensi akademis yang memadai. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan

³⁰Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, h. 90.

efisien. Kepala sekolah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengorganisasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Kaitannya dengan tugas manajer dalam pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan dalam melaksanakan pendidikan, mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan karena atas perannya sebagai manajer.

Peran kepala sekolah sebagai manajer juga ditegaskan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah atau madrasah bahwa salah satu dimensi kompetensi yang dimiliki kepala sekolah adalah manajerial yang mencakupi antara lain:

- a) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

- f) Mengelolah guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Administrator adalah orang-orang yang bertugas untuk mengurus hal-hal kegiatan tata usaha kantor, yang di dalamnya merupakan proses kerjasama antara dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelolah kurikulum, mengelolah administrasi peserta didik, mengelolah administrasi personalia, mengelolah administrasi sarana dan prasarana, mengelolah administrasi kearsipan, dan mengelolah administrasi keuangan.

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas yaitu, melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti kurikulum, kesiswaan, kantor, pegawai, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi diartikan sebagai aktivitas yang menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.³¹

³¹ Pupuh Fathurrohman, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2011), h. 4.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, dan memanfaatkan hasilnya. Hasil supervisi bermanfaat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan sekolah. Sebagai supervisor, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan atau guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran guru untuk meningkatkan kinerjanya, dan meningkatkan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

5. Kepala Sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggungjawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan pembaharuan dalam pembelajaran dengan melakukan upaya-upaya menemukan gagasan-gagasan baru sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan peserta didik.

7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, dan penghargaan secara efektif.

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu mendorong guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

Sedangkan menurut Jerry bahwa tugas kepala madrasah sebagai motivator meliputi tiga hal yaitu kemampuan mengatur lingkungan kerja, seperti mengatur ruang kepala sekolah, ruang TU, ruang kelas, Laboratorium, BK, OSIS, perpustakaan, UKS, dan sebagainya, kemampuan mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerja sesama guru/staf/karyawan yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman di sekolah, dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) termasuk di dalamnya mampu mengembangkan motivasi eksternal dan internal bagi warga sekolah.³²

Dalam PMA Republik Indonesia No 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah dikatakan bahwa seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³³

a. Kompetensi Kepribadian, meliputi:

- 1) Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.

b. Kompetensi Manjaerial, meliputi:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan.

³²Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 87-88.

³³Republik Indonesia, PMA No 29 tahun 2014 Tentang *Kepala Madrasah*.

- 3) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
 - 4) Mengelolah guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 5) Mengelolah sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- c. Kompetensi Kewirausahaan, meliputi:
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi madrasah.
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
 - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah.
 - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
 - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Kompetensi Supervisi, meliputi:
- 1) Merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat.
 - 3) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial, meliputi:

- 1) Bekerjasama pihak lain guna kepentingan madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Disamping fungsi kepala sekolah yang telah diuraikan di atas, Wahjosumidjo juga menguraikan beberapa kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, antara lain:

- a. Kemampuan menganalisis persoalan.
- b. Kemampuan memberikan pertimbangan, pendapat, dan keputusan.
- c. Kemampuan mengatur sumber daya dan berbagai macam kegiatan.
- d. Kemampuan mengambil keputusan.
- e. Kemampuan memimpin.
- f. Memiliki kepekaan.
- g. Bersifat lapang dada dan bersabar.
- h. Kemampuan berkomunikasi secara lisan.
- i. Kemampuan berkomunikasi secara tertulis.
- j. Aktif berpartisipasi dan mendiskusikan berbagai macam subjek.
- k. Memiliki motivasi pribadi yang tinggi.³⁴

Menurut Hadari Nawawi bahwa untuk menjadi kepala sekolah ada beberapa syarat kepribadian yang perlu dimiliki, yaitu:

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik.
- b. Percaya diri sendiri dan bersifat membership.

³⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 394.

- c. Cakap bergaul dan ramah tamah.
- d. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.
- e. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa.
- f. Memiliki keahlian atau keterampilan di dalam bidangnya.
- g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
- h. Memiliki keseimbangan/kestabilan emosional dan bersifat sabar.
- i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi.
- j. Berani mengambil keputusan dan bertanggungjawab.
- k. Jujur, rendah hati, sederhana, dan dapat dipercaya.
- l. Bijaksana dan berlaku adil
- m. Disiplin.
- n. Berpengetahuan dan berpandangan luas.
- o. Sehat jasmani dan rohani.³⁵

Dari uraian di atas maka kami menarik kesimpulan bahwa fungsi kepala sekolah yaitu sebagai educator, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader, sebagai inovator, dan sebagai motivator.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Guru merupakan tenaga profesional dimana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya dengan baik. Sebagai seorang

³⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1998), h. 84.

profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih hendaknya dapat berimbas kepada siswanya. Seorang guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan.

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, kemampuan, prestasi yang diperlihatkan.³⁶ Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Kinerja juga diartikan sebagai keberhasilan personel dalam mewujudkan sasaran strategik pada empat perspektif, yaitu keuangan, kostumer, proses, serta pembelajaran dan pertumbuhan.³⁷

Kinerja sebagaimana dikutip Jerry H. Makawimbang dapat diartikan juga sebagai prestasi kerja yakni suatu hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan suatu kegiatan.³⁸

Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁹

Dari beberapa definisi kinerja yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu

³⁶ Pius Abdillah, dkk, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, h 346.

³⁷ Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, h. 363.

³⁸ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutuh*, h. 219.

³⁹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya kemanusiaan Perusahaan*, h. 67.

aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Kinerja yang dimaksud diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihinya.

a. Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 16 tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah telah dijelaskan bahwa standar kinerja guru Agama harus memiliki beberapa kompetensi. Kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepemimpinan.⁴⁰

1. Kompetensi Pedagogik, meliputi:

- a) Pemahaman karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultur, emosional, dan intelektual.
- b) Komunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- c) Tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran pendidikan agama.

2. Kompetensi kepribadian, meliputi:

- a) Tindakan sesuai yang norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.

⁴⁰Republik Indonesia, PMA No 16 tahun 2010 tentang *Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah*.

- b) Penampilan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
 - c) Penampilan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan beribawa.
 - d) Memiliki etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, percaya diri, dan penghormatan terhadap kode etik profesi guru.
3. Kompetensi sosial, meliputi:
- a) Sikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif berdasarkan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan situasi sosial ekonomi.
 - b) Sikap adaptif dengan lingkungan sosial budaya tempat bertugas.
 - c) Sikap komunitas dengan komunitas guru, warga sekolah, dan warga masyarakat.
4. Kompetensi profesional, meliputi:
- a) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran pendidikan agama
 - b) penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran pendidikan agama.
 - c) pengembangan materi pembelajaran mata pelajaran pendidikan agama secara kreatif.
 - d) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

5. Kompetensi kepemimpinan, meliputi:

- a) kemampuan membuat perencanaan pembudayaan pengamalan ajaran agama dan perilaku akhlak mulia pada komunitas sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama.
- b) kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.
- c) kemampuan menjadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.
- d) kemampuan menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).⁴¹

1) Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia

⁴¹ Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya kemanusiaan Perusahaan*, h. 67.

akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi berarti dorongan atau menggerakkan.⁴² Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Bagi pegawai, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan antusias). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.⁴³

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja khususnya bagi pendidik adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Artinya bahwa seorang tenaga pendidik mampu menyelesaikan berbagai tugas dalam hal pendidikan dan selalu termotivasi untuk demi mencapai tujuan yang diharapkan.

⁴² Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 141.

⁴³ Mangkunegara, *Manajemen Sumber daya kemanusiaan Perusahaan*, h. 68.

c. Penilaian Kinerja guru

Penilaian kinerja guru adalah proses yang berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan.⁴⁴ Penilaian adalah sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.⁴⁵

Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam penilaian kinerja guru. Namun demikian, ada dua model yang paling sesuai dan dapat digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan. Tingkah laku guru dalam mengajar, merupakan hal yang paling cocok dinilai dengan observasi.

Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Bagi para guru, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensinya. Bagi sekolah hasil penilaian para guru sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan.

⁴⁴Simamora Henry, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2006), h. 338.

⁴⁵Sagala, *Manajemen Strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 177.

d. Manfaat penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru memiliki manfaat bagi sebuah sekolah karena dengan penilaian ini akan memberikan tingkat pencapaian dari standar, ukuran atau kriteria yang telah ditetapkan sekolah. Sehingga kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam seorang guru dapat diatasi serta akan memberikan umpan balik kepada guru tersebut.

Penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

Penilaian kinerja guru tidak dimaksudkan untuk mengkritik dan mencari kesalahan, melainkan sebagai dorongan bagi guru dalam pengertian konstruktif guna mengembangkan diri menjadi lebih profesional dan pada akhirnya nanti akan meningkatkan kualitas pendidikan peserta didik. Hal ini menuntut perubahan pola pikir serta perilaku dan kesediaan guru untuk merefleksikan diri secara berkelanjutan.

2. Pengertian Guru

Dalam Undang-undang No 74 tahun 2008 tentang guru dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar,

membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁴⁶

Menurut Cece Wijaya bahwa guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar.⁴⁷

Tilar berpendapat bahwa guru adalah salah satu jenis profesi jasa yang mempunyai tugas memberi jasa pendidikan.⁴⁸

Guru dapat diartikan sebagai orang yang tugasnya terkait dengan upaya mencerdaskan anak bangsa dalam aspeknya.⁴⁹

Dari beberapa pengertian di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru adalah profesi jasa yang bisa membimbing, mengarahkan, dan merubah perilaku peserta didik untuk menuju dalam kebaikan. Guru harus memiliki kemampuan mengembangkan program-program pendidikan yang secara khusus disusun sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik yang akan diajarkannya. Guru merupakan sosok pahlawan yang tugasnya mengabdikan kepada bangsa untuk mencerdaskan anak bangsa.

a. Peran Guru

Guru merupakan tonggak keberhasilan pendidikan. Guru sebagai contoh teladan bagi peserta didik. Sebagaimana prinsip “*ing ngarso sung tulodho, ing madya mangun karso, tut wuri handayani.*” Artinya seorang guru bila di depan

⁴⁶ Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah RI No 74 tahun 2008 *tentang Guru*.

⁴⁷ Cece Wijaya, *Upaya Pembaharuan dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992), h. 23.

⁴⁸ Tilaar, *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), h. 239.

⁴⁹ Suparlan, *Menjadi Guru Efektif*, (Jogjakarta: Hikayat, 2005), h. 12.

memberikan suri teladan (contoh), di tengah memberikan prakarsa dan di belakang memberikan dorongan atau motivasi.⁵⁰

Guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, hendaknya mengetahui peran, tugas, dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pengajar, mampu merencanakan program pengajaran sekaligus melaksanakan dalam bentuk pengelolaan kegiatan pembelajaran. Apabila guru dapat melaksanakan peran, tugas, dan tanggung-jawabnya dengan baik, akan tampak perubahan yang berarti pada peserta didik, antara lain timbul sikap positif dalam belajar dan sudah barang tentu hasil belajar peserta didik akan meningkat.

Kehadiran guru dalam proses pembelajaran memegang peranan yang penting, peranan guru itu tidak dapat digantikan oleh teknologi. Bagaimana pun hebatnya kemajuan teknologi, peran guru akan tetap diperlukan. Teknologi yang dapat memudahkan manusia mencari dan mendapatkan informasi serta pengetahuan, tidak mungkin dapat mengganti peran guru.

Peranan guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Ketika orang tua mendaftarkan anaknya di sekolah untuk dididik, pada saat itu juga para orang tua menaruh harapan terhadap guru agar anaknya dapat berkembang secara optimal. Sehubungan dengan hal tersebut Allah swt berfirman dalam QS al-Baqarah/2: 129.

⁵⁰Rusman, *Model-model Pembelajaran; Mengembangkan Profesionalisme Guru* (Cet.V; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), h. 15.

وَالْحِكْمَةَ الَّتِي كُتِبَ عَلَيْهِنَّ أَنْ يَقْرَأُوا مِنْهَا رِسُولاً فِيهِمْ وَأَبْعَثْ رَبَّنَا
 الْحَكِيمَ الْعَزِيزُ أَنْتَ إِنَّا نَكُونُ فِيهِمْ

Terjemahnya:

Ya Tuhan Kami, utuslah untuk mereka seseorang Rasul dari kalangan mereka, yang akan membacakan kepada mereka ayat-ayat Engkau, dan mengajarkan kepada mereka *al-Kitab* (al-Qur'an) dan *al-Hikmah* (Sunnah) serta mensucikan mereka. Sesungguhnya Engkaulah yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana.⁵¹

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwa tugas pokok Rasulullah adalah mengajarkan Kitab dan Hikmah kepada manusia serta mensucikan mereka, yakni mengembangkan dan membersihkan jiwa. Rasulullah sebagai pendidik yang agung, beliau tidak hanya mengajarkan ilmu, tetapi lebih dari itu, Rasulullah juga mengemban tugas untuk memelihara kesucian manusia. Untuk itu guru sebagai pendidik juga harus memiliki tanggung jawab untuk mempertahankan kesuciaan atau fitrah peserta didiknya sebagaimana yang telah diajarkan oleh Rasulullah saw.

Guru mempunyai peran yang sangat penting dalam proses pendidikan, diantaranya ialah;

- 1) Membimbing, mencari pengenalan terhadap kebutuhan dan kesanggupan peserta didik.
- 2) Menciptakan situasi pendidikan yakni situasi yang kondusif, seluruh tindakan pendidikan dapat berlangsung dengan baik sehingga mencapai hasil yang memuaskan.

⁵¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'anul Karim Terjemah dan Tajwid Berwarna*, h. 20.

- 3) Memiliki pengetahuan agama dan pengetahuan yang diperlukan untuk diamalkan dan diyakini.⁵²

Secara umum, peran guru dalam pendidikan Islam adalah sebagai pengajar, pendidik, pemimpin, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi peserta didik, serta sikap pergaulan sehari-hari di dalam dan di luar sekolah.

Sedangkan dalam konteks pendidikan Islam, sebagaimana yang dipaparkan di atas bahwa guru disebut dengan istilah *murabbi*, yakni membantu peserta didik agar mampu mengatur, memelihara, mengembangkan, memperbaiki, dan meningkatkan dirinya dengan segala potensinya dan satuan sosial (dalam kehidupan masyarakat) secara bertahap ketingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. *Mu'allim*, yakni guru membantu peserta didik agar mampu menangkap makna di balik yang tersurat, mengembangkan pengetahuan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, baik secara teoretis maupun praktis, atau melakukan transfer ilmu/pengetahuan, internalisasi, serta amaliah (implementasi) secara terpadu. Adapun *muaddib*, guru berperan menyiapkan peserta didik untuk bertanggung jawab dalam membangun peradaban yang berkualitas dimasa depan.⁵³

Menurut al-Mawardi dalam Abuddin Nata menyatakan bahwa, guru harus memiliki sikap *tawadu'* dengan sikap tersebut, guru diharapkan bersikap demokratis dalam menghadapi peserta didiknya. Sikap demokratis ini mengandung makna bahwa guru berusaha mengembangkan individu seoptimal

⁵²Armai Arief, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam* (Cet. I; Jakarta: Ciputat Pers, 2002), h. 72.

⁵³Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam: Mengurai Benang Kusut Dunia Pendidikan*, h. 14.

mungkin. Guru tersebut menempatkan peranannya sebagai pemimpin dan pembimbing dalam proses pembelajaran yang berlangsung dengan utuh dan luwes terhadap peserta didik yang terlibat di dalamnya.⁵⁴

Adapun menurut Syaiful Bahri Djamarah bahwa banyak peranan yang diperlukan dari seorang guru sebagai pendidik, yaitu:

- 1) *Korektor*, guru membedakan mana nilai yang baik dan nilai yang buruk.
- 2) *Inspirator*, guru memberikan petunjuk bagi kemajuan belajar peserta didik.
- 3) *Informator*, guru memberikan informasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, selain sejumlah bahan pelajaran untuk setiap mata pelajaran yang telah diprogramkan dalam kurikulum.
- 4) *Organisator*, guru mengelolah kegiatan akademik, menyusun tata tertib sekolah, dan menyusun kalender akademik.
- 5) *Motivator*, guru mendorong peserta didik agar bergairah dan aktif belajar.
- 6) *Inisiator*, guru menjadi pencetus ide-ide kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.
- 7) *Fasilitator*, guru menyediakan fasilitator yang memungkinkan kemudahan kegiatan belajar peserta didik.
- 8) *Pembimbing*, guru membimbing peserta didik menjadi manusia dewasa susila yang cakap.
- 9) *Demonstrator*, guru membimbing dan memperagakan yang diajarkan secara didaktis, sehingga yang diinginkan sejalan dengan pemahaman peserta didik, tidak terjadi kesalahan pengertian antara guru dan peserta didik.

⁵⁴Abuddin Nata, *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri Kajian Filsafat Pendidikan Islam* (Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003), h. 50.

- 10) *Pengelola kelas*, guru mengelolah kelas dengan baik.
- 11) *Mediator*, guru memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya.
- 12) *Supervisor*, guru memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan dalam berbagai bentuk dan jenisnya.
- 13) *Evaluator*, guru menjadi evaluator yang baik dan jujur, dengan memberikan penilaian yang menyentuh ekstrintik dan intrintik.⁵⁵

b. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Guru merupakan figur seorang pemimpin. Guru adalah sosok arsitektur yang dapat membentuk jiwa dan watak peserta didik. Guru mempunyai kekuasaan untuk membentuk dan membangun kepribadian peserta didik menjadi orang yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Guru bertugas mempersiapkan manusia susila yang cakap dan dapat diharapkan membangun dirinya dan membangun bangsa dan negara.⁵⁶ Guru adalah ujung tombak pendidikan, oleh sebab itu, guru harus melaksanakan tugasnya secara profesional.

Tuntutan pada profesionalisme terhadap perkembangan kepribadian peserta didik, tentu guru pendidikan agama Islam mengemban tugas dan tanggung jawab yang sangat berat. Dengan menyadari besarnya tanggung jawab yang dipikul, rintangan dan tantangan tidak menjadi alasan bagi mereka untuk selalu hadir di tengah-tengah peserta didiknya bersama dengan sejumlah didikan dan bimbingan yang dipersembahkan untuk masa depan peserta didiknya. Ia tidak

⁵⁵Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak dalam Interaksi Edukatif (Suatu Pendekatan Teoritis Psikologi)* (Cet. III; Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 43-44.

⁵⁶Hasan Basri, *Filsafat Pendidikan Islam* (Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 79.

pernah merasa lelah dalam menjalankan tugas-tugasnya karena ia sadar bahwa itu merupakan tanggung jawabnya sebagai pengemban amanah.

Guru merupakan orang dewasa yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan kepada peserta didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah, khalifah di muka bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang sanggup berdiri sendiri.⁵⁷

Guru sebagai pemegang amanah, bukan sebatas amanat dari orang tua peserta didik, tapi ia mendapat amanat dari Allah swt. Sebagaimana dalam QS al-Nisa/4: 58.

حَكُمُوا أَنْ النَّاسَ بَيْنَ حَكْمَتُمْ وَإِذَا أَهْلَهَا إِلَى الْأَمْنَتِ تُؤَدُّوْنَ أَنْ يَأْمُرَكُمْ اللَّهُ إِنَّ
بَصِيرًا سَمِيعًا كَانَ اللَّهُ إِنَّ بِهِ يَعِظُكُمْ نِعَمًا اللَّهُ إِنَّ بِالْعَدْلِ تَر

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.⁵⁸

Tanggung jawab guru sebagai pengemban amanat yang sangat kompleks, akan berhasil jika ia menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap profesi yang disandangnya. Tugas guru dalam pendidikan,

⁵⁷Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam* (Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 1997), h. 71.

⁵⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'anul Karim Terjemah dan Tajwid Berwarna*, h. 87.

memiliki tanggung jawab yang sangat berat. Dari tanggung jawab tersebut guru harus menyadari kewajiban yang harus dilaksanakan.

Profesi guru memiliki banyak tugas baik yang terkait oleh dinas maupun di luar dinas dalam bentuk pengabdian. Tugas guru tidak hanya sebagai profesi, tetapi juga sebagai suatu tugas kemanusiaan dan kemasyarakatan.⁵⁹

Menurut Abd.Rahman Getteng tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan peserta didik.⁶⁰

Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua, ia harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para peserta didiknya. Pelajaran apapun yang diberikan, hendaknya dapat menjadi motivasi bagi peserta didiknya dalam belajar.⁶¹

Tugas dibidang kemasyarakatan guru mendapatkan tempat yang lebih terhormat di lingkungannya, karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan pancasila.⁶²

Tugas guru yang paling mendasar adalah mengajar, tetapi sesungguhnya tugas seorang guru tidak hanya mengajar, tetapi ia juga bertugas membimbing dan

⁵⁹Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, h. 37.

⁶⁰Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesionalisme dan Beretika* (Cet. VI; Yogyakarta: Graha Guru, 2011), h. 22.

⁶¹Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesionalisme dan Beretika*, h. 22.

⁶²Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesionalisme dan Beretika*, h. 22.

mengarahkan peserta didik ketika menghadapi kendala, karena ia bertanggung jawab terhadap keberhasilan peserta didiknya.

Buhari Umar membagi tiga bagian tugas dan tanggung jawab guru, yaitu pengajar, pendidik, dan pemimpin.

1. Sebagai pengajar (*instructional*) yang bertugas merencanakan program pengajaran dan melaksanakan program yang telah disusun serta melaksanakan penilaian setelah program tersebut dilaksanakan.
2. Sebagai pendidik (*educator*) yang mengarahkan peserta didik pada tingkat kedewasaan dan berkepribadian kamil seiring dengan tujuan Allah swt menciptakannya.
3. Sebagai pemimpi (*managerial*) yang memimpin, mengendalikan diri sendiri, peserta didik dan masyarakat, yang terkait dengan berbagai masalah yang menyangkut upaya pengajaran, pengawasan, pengorganisasian, pengontrolan dan partisipasi atas program pendidikan yang dilakukan.⁶³

Zakiah Daradjat mengemukakan tugas dan tanggung jawab guru yaitu pengajar, pembimbing, dan administrasi sebagai berikut:

1. Sebagai pengajar, guru bertugas membina perkembangan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Guru akan lebih senang jika peserta didik tidak hanya berkembang dari segi pengetahuannya, melainkan juga berkembang sikap dan keterampilannya karena diharapkan efek tidak langsung melalui proses transfer bagi perkembangan dibidang sikap dan minat peserta didik.

⁶³Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan Islam* (Cet. II; Jakarta: Amzah, 2011), h. 88.

2. Tugas membimbing, guru memberikan dorongan dan bimbingan dalam rangka membantu peserta didik untuk mengembangkan potensi yang dimiliki termasuk potensi belajar dan bersikap sesuai dengan ajaran agama Islam.
3. Tugas administrasi, guru bertugas sebagai tenaga administrasi bukan berarti sebagai pegawai kantor melainkan sebagai pengelola kelas atau pengelola pembelajaran. Dalam hal ini membantu perkembangan peserta didik sebagai individu dan kelompok, memelihara kondisi kerja dan kondisi belajar yang sebaik-baiknya di dalam maupun di luar kelas.⁶⁴

Lebih lanjut Zakiah Daradjat mengatakan bahwa faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi peserta didiknya ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan peserta didik terutama bagi peserta didik yang masih kecil (tingkat sekolah dasar) dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa (tingkat menengah).⁶⁵

Guru bertugas menuangkan ilmu pengetahuan kepada peserta didik dan memberikan motivasi agar semua peserta didiknya bersemangat mencari, menggali, dan mengembangkan ilmu. Guru pun berkewajiban membentuk mentalitas peserta didik dengan tuntunan agama agar peserta didik berakhlak mulia.⁶⁶

⁶⁴Zakiah Daradjat, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 265.

⁶⁵Zakiah Daradjat, *Kepribadian Guru* (Cet. VI; Jakarta: Bulan Bintang, 2005), h. 9.

⁶⁶Hasan Basri, *Filsafat Pendidikan Islam* (Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 78.

Setiap guru pendidikan agama Islam hendaknya menyadari bahwa pendidikan agama bukanlah sekedar pengetahuan agama dan melatih keterampilan peserta didik dalam melaksanakan ibadah dan mengutamakan hafalan dalil-dalil dan hukum-hukum agama yang tidak diresapkan dan dihayati dalam hidup.⁶⁷ Lebih dari itu, guru pendidikan agama Islam bertanggung jawab terhadap pengembangan kepribadian peserta didik sesuai dengan ajaran Islam yang dapat dihayati dan diamalkan melalui usaha melatih dan membiasakan peserta didik yang pada gilirannya ajaran agama Islam tercermin pada pribadinya.

Menurut Tobroni, mengemban amanat sebagai guru bukan terbatas pada pekerjaan atau jabatan seseorang melainkan memiliki dimensi nilai yang lebih luas dan agung yaitu tugas ketuhanan, kerasulan, dan kemanusiaan.

Dikatakan sebagai tugas ketuhanan karena mendidik merupakan sifat fungsional Allah (sifat *rububiyyah*) sebagai “*Rabb*” yaitu sebagai “guru” bagi makhluk. Tugas kerasulan, yaitu menyampaikan pesan-pesan Tuhan kepada manusia. Secara khusus tugas nabi dalam kaitannya dengan pendidikan yaitu sebagai pencerah, pemberdayaan, transformasi dan mobilisasi potensi umat menuju kepada cahaya (*nur*) setelah sekian lama terbelenggu dalam kegelapan. Sedangkan tugas kemanusiaan seorang guru harus terpanggil untuk membimbing, melayani, mengarahkan, menolong, memotivasi, dan memberdayakan sesama khususnya peserta didik sebagai sebuah keterpanggilan kemanusiaan dan bukan semata-mata terkait dengan tugas formal atau pekerjaannya sebagai guru sehingga

⁶⁷Zakiah Daradjat, *Ilmu Jiwa Agama* (Cet. XVII: Jakarta: Bulan Bintang, 2005), h. 124.

guru benar-benar mampu ikhlas (se penuh hati) dan penuh dedikasi dalam menjalankan tugas keguruan.⁶⁸

Menurut Ramayulis, tugas guru secara umum adalah sebagai “*warasat al-anbiya*”, yang pada hakikatnya mengemban misi *rahmatan li al-‘alamin*, yakni suatu misi yang mengajak manusia untuk tunduk dan patuh pada hukum-hukum Allah guna memperoleh keselamatan dunia dan akhirat. Kemudian misi ini dikembangkan kepada pembentukan kepribadian yang berjiwa tauhid, kreatif, beramal saleh dan bermoral tinggi.⁶⁹

Untuk melaksanakan tugas sebagai pewaris para Nabi, pendidik hendaklah bertolak pada kaidah *amar makruf wa nahyu anil munkar*, yakni menjadikan prinsip tauhid sebagai pusat kegiatan penyebaran misi iman, Islam dan ihsan. Kekuatan yang dikembangkan oleh pendidik sendiri adalah individualitas, sosial, dan moral (nilai-nilai agama dan moral).

Selain itu, tugas pendidik yang utama adalah menyempurnakan, membersihkan, menyucikan hati manusia untuk *bertaqarrub* kepada Allah. Sejalan dengan ini, Abd. Rahman al-Nahlawi yang dikutip Ramayulis, menyebut tugas pendidik, yaitu: *Pertama*, menyucikan, dalam hal ini membersihkan, memelihara dan mengembangkan fitrah manusia. *Kedua*, tugas sebagai pengajar yakni menginternalisasi dan mentransformasikan pengetahuan dan nilai-nilai agama kepada manusia.⁷⁰

⁶⁸Tobroni, *Pendidikan Islam Paradigma Teologis, Filosofis dan Spiritualitas* (Cet. I; Malang: UMM Press, 2008), h. 113.

⁶⁹Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 63.

⁷⁰Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 63.

Setiap guru, jangan lupa bahwa ia adalah unsur terpenting dalam pendidikan di sekolah. Hari depan anak tergantung banyak kepada guru. Guru yang pandai bijaksana dan mempunyai keikhlasan dan sikap positif terhadap pekerjaannya akan dapat membimbing anak-anak didik ke arah sikap yang positif terhadap pelajaran yang diberikan kepadanya dan dapat menumbuhkan sikap positif yang diperlukan dalam hidupnya kemudian hari. Sebaliknya guru yang tidak bijaksana dan menunaikan pekerjaannya tidak ikhlas atau didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan bukan kepentingan pendidikan, misalnya hanya sekadar untuk mencari rezeki atau hanya karena merasa terhormat menjadi guru itu dan sebagainya akan mengakibatkan arti atau manfaat pendidikan yang diberikannya kepada peserta didiknya menjadi kecil atau mungkin tidak ada, bahkan mungkin menjadi negatif.⁷¹

Guru juga tidak boleh lupa bahwa anak datang ke sekolah untuk belajar, belum tentu atas kemauannya sendiri barangkali karena hanya memenuhi keinginan orang tuanya dan anak tersebut juga tidak merasakan kebutuhan akan pelajaran yang diberikan kepadanya dia hanya menjalankan tugas yang diharuskan kepadanya yaitu mendengarkan dan memperhatikan pelajaran yang diterangkan oleh guru. Bahkan barangkali ada anak yang enggan atau tidak ingin mengikuti pelajaran itu akan tetapi ia tidak berani mengungkapkan perasaan itu sehingga ia terpaksa duduk mendengarkan keterangan guru dengan hati yang tidak terbuka.⁷²

Jika guru menyadari hal tersebut ia akan berusaha memperbaiki sikap jiwanya terhadap tugas berat yang telah dipilihnya dan meningkatkan

⁷¹Zakiah Daradjat, *Ilmu Jiwa Agama*, h. 77.

⁷²Zakiah Daradjat, *Ilmu Jiwa Agama*, h. 77.

kemampuannya untuk dapat melaksanakan tugas itu sebaik-baiknya. Di samping itu ia juga harus meningkatkan pengetahuannya tentang berbagai ilmu yang diperlukan dalam tugasnya supaya ia dapat membuat anak yang enggan atau tidak senang terhadap pelajarannya menjadi bergairah dan ingin mengikutinya serta dapat memupuk dan mengembangkan sikap-sikap yang perlu dalam pembinaan hari depan anak.

Keberhasilan guru dalam mengembangkan seluruh potensi peserta didik, terletak pada bagaimana ia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Guru adalah orang yang menentukan sikap dan moralitas peserta didik. Interaksi antara guru dengan peserta didik, baik di kelas maupun di luar kelas berpotensi untuk menjadikan peserta didik sebagai orang yang mampu terhindar dari perilaku menyimpang.

Untuk melaksanakan tanggung jawab turut serta memajukan kesatuan dan persatuan bangsa maka guru harus menguasai atau memahami semua hal yang bertalian dengan kehidupan nasional misalnya tentang suku bangsa, adat istiadat, kebiasaan, norma-norma, kebutuhan, kondisi lingkungan, dan sebagainya. Selanjutnya dia harus mampu menghargai suku bangsa lainnya, menghargai agama yang dianut oleh orang lain, menghargai sifat dan kebiasaan suku lain dan sebagainya

Kedudukan guru tidak hanya terbatas sebagai pengajar di kelas, tetapi darinya diharapkan pula tampil sebagai pendidik dimasyarakat yang seyogyanya memberikan teladan yang baik bagi masyarakat. Untuk itu guru perlu memiliki kompetensi sebagai berikut:

- 1) Mampu berkomunikasi dengan masyarakat
- 2) Mampu bergaul dan melayani masyarakat dengan baik
- 3) Mampu mendorong dan menunjang kreativitas masyarakat
- 4) Menjaga emosi dan perilaku yang kurang baik.⁷³

Untuk dapat melaksanakan tanggung jawab turut serta menyukseskan pembangunan dalam masyarakat, maka guru harus kompeten memberikan pengabdian terhadap masyarakat, kompeten dalam melaksanakan kegiatan gotong-royong di tempat tinggalnya, mampu bertindak turut serta menjaga tata tertib di tempat tinggalnya, mampu bertindak dan memberikan bantuan kepada orang yang miskin, pandai bergaul dengan masyarakat sekitarnya, dan sebagainya.

Dengan demikian perlunya komunikasi dan interaksi sosial atau dengan kata lain hubungan timbal balik secara efektif dan efisien antara guru dan masyarakat dalam rangka meningkatkan pendidikan. Beberapa contoh untuk membina hubungan dengan masyarakat yakni dengan mengembangkan kegiatan pengajaran melalui sumber-sumber yang ada di masyarakat, seperti mengundang tokoh masyarakat yang mempunyai keahlian memberikan ceramah dihadapan siswa dan guru, membawa siswa untuk mempelajari sumber-sumber yang ada di masyarakat, guru mengunjungi orang tua siswa untuk memperoleh informasi keadaan siswanya dan lain-lain.⁷⁴ Jelas bahwa guru harus berperan menempatkan sekolah sebagai bagian integral dari masyarakat serta sekolah sebagai pembaharu masyarakat.

⁷³Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Cet. VI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), h. 183.

⁷⁴Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2009), h.34.

c. Syarat Guru

Menjadi guru berdasarkan tuntutan hati nurani tidaklah semua orang dapat melaksanakannya. Guru dituntut mempunyai suatu pengabdian yang dedikasi, loyalitas, dan ikhlas, sehingga menciptakan peserta didik yang dewasa, berakhlak, dan berketerampilan. Guru menempati kedudukan yang terhormat di masyarakat, kewibawahanlah yang menyebabkan guru dihormati dan diterima. Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan beberapa syarat guru, khususnya guru pendidikan agama Islam.

Menurut Zakiah Daradjat menjadi guru harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu, takwa kepada Allah, berilmu, sehat jasmani, dan berkelakuan baik.⁷⁵ Persyaratan tersebut harus ada dalam diri guru mengingat begitu pentingnya peran guru pendidikan agama Islam dalam mempengaruhi peserta didik kearah kebahagiaan dunia dan akhirat.

Adapun persyaratan lain meliputi:

- 1) Umur harus sudah dewasa.
- 2) Harus sehat jasmani dan rohani.
- 3) Keahlian harus menguasai bidang yang diajarkannya dan menguasai ilmu mendidik (termasuk ilmu mengajar).
- 4) Harus berkepribadian muslim.⁷⁶

Secara operasional syarat umur dapat dibuktikan dengan memperlihatkan akta kelahiran atau tanda pengenal sah lainnya syarat kesehatan dibuktikan

⁷⁵Zakiah Daradjat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 41-42.

⁷⁶Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 81.

dengan memperlihatkan keterangan dokter syarat keahlian dapat dilihat dari ijazah atau keterangan sah lainnya dan syarat agama secara sederhana dapat dibuktikan dengan memperlihatkan kartu penduduk atau keterangan sah lainnya.

Adapun menurut Muhammad Athiyah al-Abrasyi dalam bukunya Abuddin Nata menjelaskan bahwa seorang pendidik harus:

- 1) Mempunyai watak kebapakan sebelum menjadi seorang pendidik, sehingga ia menyayangi peserta didiknya seperti menyayangi anaknya sendiri.
- 2) Adanya komunikasi yang aktif antara pendidik dan peserta didik.
- 3) Memerhatikan kemampuan dan kondisi peserta didik.
- 4) Mengetahui kepentingan bersama tidak terfokus pada sebagian peserta didik saja.
- 5) Mempunyai sifat-sifat keadilan, kesucian, dan kesempurnaan.
- 6) Ikhlas dalam menjalankan aktivitasnya tidak banyak menuntut hal-hal yang di luar dari kewajibannya.
- 7) Dalam mengajar selalu mengaitkan materi yang diajar dengan materi lainnya.
- 8) Memberi bekal kepada peserta didik dengan bekal ilmu yang dibutuhkan bagi masa depan.
- 9) Sehat jasmani dan rohani serta mempunyai kepribadian yang kuat, tanggung jawab, dan mampu mengatasi problem peserta didik, serta mempunyai rencana yang matang untuk menatap masa depan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh.⁷⁷

⁷⁷ Athiyah al-Abrasi, *al-Tarbiyah al-Islamiyah wa Fulasifatuha* (Mesir: al-Halabi, 1969), h. 225.

Dari beberapa persyaratan yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa persyaratan utama guru pendidikan agama Islam ialah keagamaan. Di samping itu, bahwa seorang guru pendidikan agama Islam harus memenuhi persyaratan akhlak dan kepribadian, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki wawasan dan keahlian.

E. Kerangka Konseptual

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru

Pendidikan yang berkualitas merupakan pondasi untuk mencetak sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan. Karakteristik lulusan yang baik mensyaratkan proses belajar mengajar yang baik. Oleh karena itu dibutuhkan tenaga pendidik yang profesional dan bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat mewarnai kondisi kerja. Kebijakan pengaruh sosial dengan para guru serta para murid dan juga tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan, kondisi tersebut memberikan dampak pula terhadap kinerja para guru. Kinerja merupakan perasaan dorongan yang diinginkan oleh guru dalam bekerja. Dengan demikian diduga terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala Madrasah terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dikatakan

pula semakin baik kepemimpinan kepala madrasah semakin meningkat pula kinerja guru.

Guru memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu, guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntut siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Kinerja guru akan menjadi optimal bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, karyawan, maupun anak didik. Untuk mencapai kinerja guru yang baik dibutuhkan adanya kepemimpinan yang baik, dibutuhkan adanya kepemimpinan yang efektif. Selain kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah juga berpengaruh terhadap pencapaian kinerja guru yang baik.

Kepemimpinan yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku, dan keterampilan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan dalam hal ini tenaga pendidik atau guru.

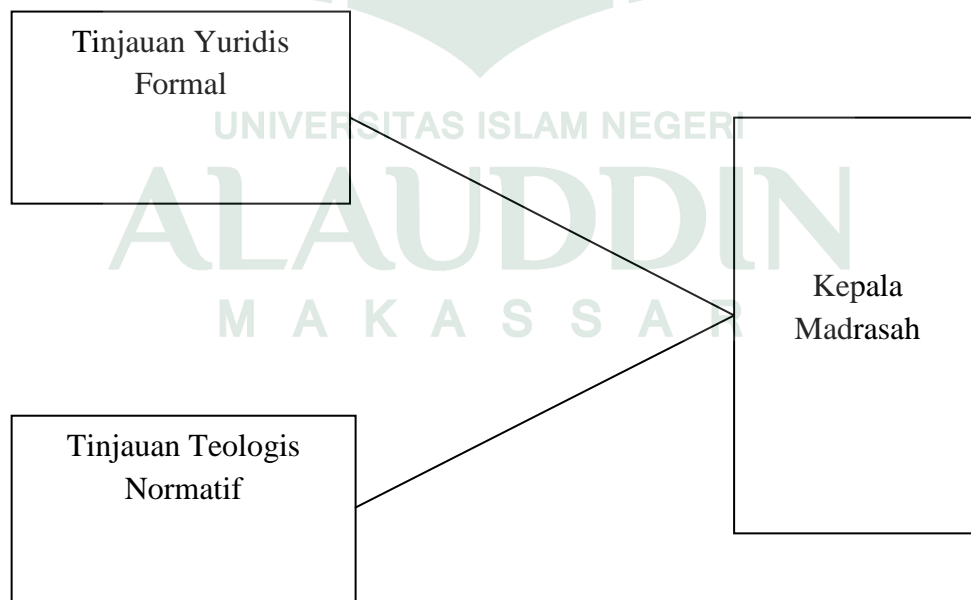
Agar proses pengembangan pendidikan berjalan dengan baik terutama guru antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Yaitu suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu

yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri kearah tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi. Dengan cara seperti itu pemimpin akan banyak mendapat bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama-sama dan rasa persatuan sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya memajukan perencanaan pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diduga bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru. Secara ringkas kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat pada paradigma penelitian gambar 1.1 sebagai berikut:

Bagan Kerangka Konseptual



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan desain Kualitatif deskriptif, dengan mendeskripsikan data dan temuan penelitian dalam bentuk uraian mendalam. Maksud dari penelitian kualitatif disini adalah hasil penelitian mendeskripsikan obyek secara alami, faktual, dan sistematis yaitu mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Agar penelitian ini sistematis dan lebih terarah maka dirancang melalui lima tahapan yaitu tahap identifikasi masalah penelitian, menyusun proposal penelitian, tahap pengumpulan data penelitian, tahap analisis data penelitian, dan tahap penyusunan laporan penelitian.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertempat disalah satu sekolah swasta yaitu Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Alasan penulis memilih lokasi penelitian ini karena ada tiga unsur pertimbangan didalamnya, yakni pertama, ingin melihat kreatifitas pemimpin kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru, karena beberapa guru tersebut mendapat penghargaan dalam hal kinerja guru yang memuaskan. Kedua, dengan mengambil lokasi ini penulis berharap akan tercipta suasana ilmiah melalui kontribusi penulis kepada pihak sekolah agar dapat termotivasi dalam hal kinerja yang dimilikinya. Ketiga, pada aspek sarana dan prasarana di madrasah tersebut cukup memadai sehingga

idealnya kinerja juga baik. Dengan melihat pertimbangan di atas, maka penulis menetapkan Madrasah tersebut sebagai lokasi penelitian. Hal ini diharapkan menjadi kajian yang dapat memajukan lembaga pendidikan.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dapat dimaknai sebagai usaha dalam aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan-hubungan dengan objek yang diteliti.¹ Pendekatan merupakan upaya untuk mencapai target yang sudah ditentukan dalam tujuan penelitian. Suharsimi Arikunto menyebutkan bahwa walaupun masalah penelitiannya sama tetapi kadang-kadang peneliti dapat memilih satu antara dua atau lebih jenis pendekatan yang bisa digunakan dalam memecahkan masalah.² Dalam hal ini peneliti menggunakan beberapa pendekatan yakni pendekatan yuridis, pedagogis, dan sosiologis.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pendekatan Yuridis dimaksudkan karena penelitian ini berhubungan dengan aturan dan kebijakan tentang kepala madrasah dan kinerja guru yang ditetapkan dalam Permendiknas No 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Sekolah/Madrasah dan UU No. 16 Tahun 2010 Tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah.
2. Pendekatan Pedagogis. Pendekatan ini mengandung bahwa makhluk Tuhan yang berada dalam proses perkembangan dan pertumbuhan rohaniyah dan jasmaniah yang memerlukan bimbingan dan pengarahan melalui proses

¹Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial* (Cet. II; Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1995), h. 66.

²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 108.

kependidikan. Dalam penelitian ini penulis mengamati upaya kepala madrasah terakit dengan proses kepemimpinan dalam peningkatan kinerja guru karena kegiatan ini merupakan hubungan pedagogis.

3. Pendekatan sosiologis ini dimaksudkan untuk mempelajari aspek sosial kemasyarakatan kepala madrasah dan para guru dalam lingkungan dan luar lingkungan sekolah dalam mengaktualkan peran dan fungsinya sebagai pendidik bagi siswa di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

Berbagai pendekatan di atas, diharapkan dapat mampu mengungkapkan berbagai macam hal sesuai dengan objek penelitian.

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah diklasifikasikan menjadi dua jenis yakni sumber data primer dan sumber data sekunder.³

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang penulis peroleh secara langsung yang terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Banateng. Data ini penulis peroleh dari beberapa fenomena yang terdiri dari kepala madrasah dan para guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang mendukung data primer. Data ini berfungsi untuk menghindari adanya data yang tidak valid yang didapatkan dari hasil penelitian. Data sekunder dapat diperoleh melalui dokumentasi terkait data

³Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010), h. 170.

kepala sekolah, data guru serta dokumentasi penting di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng dan yang berkaitan erat dengan permasalahan penelitian ini.

D. Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan sasaran penelitian dengan mengacu kepada konsep utama serta unit analisis yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga metode yang biasa digunakan dalam penelitian kualitatif pada umumnya, yaitu wawancara (interview), pengamatan (observasi), dan dokumentasi. Berikut akan dibahas mengenai ketiga metode tersebut.

1. Pengamatan (observasi)

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki pada objek penelitian.⁴ Observasi atau pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini ialah mengenai kinerja kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja para guru serta mengamati faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

2. Wawancara (Interview)

Metode wawancara adalah metode pengumpulan data dengan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵ Dalam hal ini peneliti akan mewawancarai pihak-pihak yang dianggap

⁴Cholid Narkubo, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 70.

⁵Lexy J. Malong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), h. 186.

relevan dengan penelitian ini yaitu kepala madrasah dan para guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi merupakan pelengkap dalam penelitian kualitatif setelah teknik wawancara dan observasi. Dokumentasi adalah cara mendapatkan data dengan mempelajari dan mencatat buku-buku, arsip atau dokumen, dan hal-hal yang terkait dengan penelitian.⁶ Adapun dokumen yang dibutuhkan disini adalah sejarah berdirinya Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, visi dan misi, struktur organisasi, sarana dan prasarana, struktur kurikulum, dan keadaan guru.

E. Instrumen Penelitian

Upaya untuk memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan sasaran penelitian maka dibutuhkan instrumen. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri karena penelitian ini bersifat kualitatif, sehingga peneliti secara langsung melihat, mendengarkan, dan merasakan apa yang terjadi di lapangan.

Kehadiran peneliti dalam seting sebagai instrumen utama, mengingatkan data informasi yang akan digali dalam sebuah proses ditinjau dari berbagai dimensi dan dinamika yang ikut mewarnai perjalanan tersebut. Kehadiran peneliti dalam seting berperan sebagai instrumen utama dimaksudkan, untuk menjaga objektivitas dan akurasi data yang dibahas.

⁶A.Kadir Ahmad, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Makassar: Indobis Media Centre, 2003), h. 106.

Instrumen artinya sesuatu yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu.⁷

Instrumen penelitian yang digunakan adalah peneliti sendiri atau *human instrument*, yaitu peneliti sendiri yang menjadi instrumen.⁸ Kemudian peneliti mengembangkan instrumen tersebut menjadi wawancara, observasi dan dokumentasi. Instrumen penelitian tersebut adalah sebagai berikut.

a. Pedoman Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan.⁹ Pedoman observasi dilakukan untuk mengamati dan mencatat terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data dari lapangan dan mengamati serta melihat bagaimana kondisi dan keadaan yang ada kaitannya dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja para guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

b. Pedoman Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada informan.¹⁰ Pedoman wawancara digunakan mencari data dan informasi tentang kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah

⁷M. Dahlan Y. al-Barry dan L. Lya Sofyah Yacob, *Kamus Induk Ilmiah Seri Intelektual* (Cet. I; Surabaya: Target Press, 2003), h. 321.

⁸*Human Instrument* berfungsi menetapkan fokus peneliti, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya, Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 305-306.

⁹S. Nasution, *Metode Research: Penelitian Ilmiah* (Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 106.

¹⁰Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 29.

Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng. Responden yang akan diwawancarai adalah kepala madrasah, guru, dan beberapa tenaga lainnya yang terkait dengan penelitian ini. Oleh karena itu penulis menyiapkan pertanyaan secara garis besarnya yang menjadi sub pokok masalah dalam penelitian ini.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk memperoleh data-data yang tersedia di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng. Data yang dimaksud adalah data profil sekolah, data kepala madrasah, data guru, dan data sarana dan prasarana. Data tersebut sangat membantu penulis dalam menggabungkan data-data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi dan sekaligus dapat menggambarkan kondisi umum pada madrasah tersebut.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Setiap variabel akan dianalisa secara deskriptif dan diuraikan berdasarkan indikator yang telah dibuat. Mengingat tesis ini bercorak kualitatif, maka tentu cara kerjanya pun bercorak deskriptif dan bersifat kualitatif.¹¹

Proses analisis data dilakukan melalui tiga tahap secara berkesinambungan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

- a. Melakukan reduksi data, yaitu suatu proses pemilihan dan pemusatan perhatian untuk menyederhanakan data kasar yang diperoleh di lapangan. Kegiatan ini dilakukan secara berkesinambungan mulai dari awal sampai akhir pengumpulan data. Dalam penelitian ini dilakukan reduksi data menyangkut

¹¹Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, h. 30.

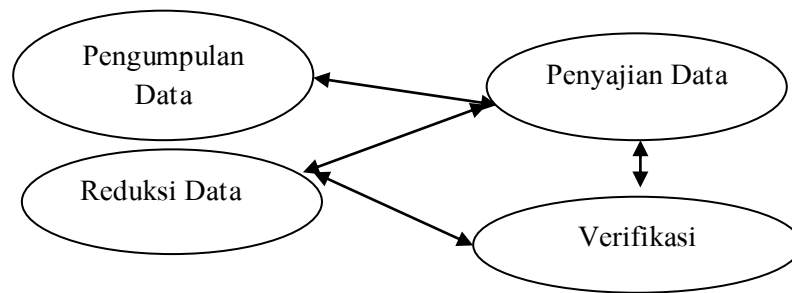
kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng.

- b. Melakukan penyajian data, yaitu menyajikan data yang sudah disaring dan diorganisasikan secara keseluruhan dalam bentuk narasi deskriptif. Dalam penyajian data dilakukan interpretasi terhadap hasil yang ditemukan sehingga kesimpulan dapat merumuskan secara obyektif.
- c. Penarikan kesimpulan yang dimaksud yakni merumuskan kesimpulan dari data-data yang sudah direduksi dan disajikan dalam bentuk naratif deskriptif. Penarikan kesimpulan tersebut dilakukan dengan pola induktif, yakni kesimpulan umum yang ditarik dari pernyataan yang bersifat khusus,¹² dalam hal ini penulis mengkaji sejumlah data spesifik mengenai masalah yang menjadi objek penelitian, kemudian membuat kesimpulan secara umum. Selain menggunakan pola induktif, peneliti juga menggunakan pola deduktif, yakni dengan cara menganalisis data yang bersifat umum kemudian mengarah kepada kesimpulan yang bersifat lebih umum lagi,¹³ kemudian peneliti menyusunnya dalam kerangka tulisan yang utuh.

Untuk lebih jelasnya uraian proses pengumpulan data tersebut, dapat dilihat dari gambarnya sebagai berikut:

¹²Muhammad Arif Tiro, *Masalah dan Hipotesis Penelitian Sosial-Keagamaan* (Cet: I; Makassar: Andira Publisher, 2005), h. 95.

¹³Muhammad Arif Tiro, *Masalah dan Hipotesis Penelitian Sosial-Keagamaan*, h. 96.



Gambar 4. Proses Analisis Data¹⁴

G. Pengujian Keabsahan Data

Dalam penelitian ini pengujian keabsahan data dilakukan dengan 4 kriteria yakni derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).¹⁵

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan melalui meningkatkan kualitas keterlibatan peneliti di lapangan, pengamatan secara terus-menerus, lalu triangulasi, baik metode dan sumber untuk mengecek kebenaran data dengan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain, dilakukan untuk mempertajam tilikan terhadap hubungan sejumlah data, melibatkan teman sejawat untuk berdiskusi, memberikan masukan dan kritik dalam proses penelitian, menggunakan bahan referensi untuk meningkatkan nilai kepercayaan akan kebenaran data yang diperoleh, dalam bentuk rekaman, tulisan dan lain sebagainya, *member check*, pengecekan terhadap hasil-hasil yang diperoleh guna perbaikan dan tambahan dengan kemungkinan kekeliruan atau kesalahan dalam memberikan data yang dibutuhkan peneliti.

¹⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Cet. VIII; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 92.

¹⁵Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 164.

Transferabilitas bahwa hasil penelitian yang didapatkan dapat diaplikasikan oleh pemakai penelitian, penelitian ini memperoleh tingkat yang tinggi bila para pembaca laporan memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks dan fokus penelitian.

Dependabilitas dan confirmabilitas dilakukan dengan audit trail berupa komunikasi dengan pembimbing dan dengan pakar lain dalam bidangnya guna membicarakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam penelitian. Penekanan dari hasil perbandingan ini untuk mengetahui alasan-alasan terjadinya perbedaan data yang diperoleh selama proses pengumpulan data.

BAB IV

REALITA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH MA'ARIF PANAIKANG KABUPATEN BANTAENG

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng didirikan berdasarkan surat keputusan yang dikeluarkan dan ditandatangani Menteri Agama Republik Indonesia tanggal 21 Januari 1995.¹ Madrasah Aliyah ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng terletak di jalan panaikang Kelurahan Bontomanai Kecamatan Bissappu Kabupaten Bantaeng dengan luas tanah 725 m². Sebagian besar tanah tersebut digunakan untuk membangun gedung sedangkan selebihnya digunakan untuk halaman.

Selain dari apa yang telah dikemukakan di atas, maka Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng didirikan dengan berbagai macam pertimbangan. Menurut kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng bahwa pertimbangan yang dimaksud yaitu:

- a. Para orang tua siswa MTS Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng yang tamat pada tahun ajaran 1994/1995 sepakat untuk mendirikan Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sehingga para anak tamatan di MTS Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng tidak keluar untuk mencari

¹M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015.

lembaga pendidikan atau mencari sekolah untuk melanjutkan jenjang pendidikan pada sekolah tingkat atas (SMA/MA).

- b. Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng didirikan karena tempatnya sangat strategis dan mudah dijangkau dari semua pihak.
- c. Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng didirikan karena pada umumnya masyarakat/orang tua siswa disekitar adalah ekonomi lemah, akhirnya dengan adanya MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka siswa disekitar itu tidak perlu mengeluarkan biaya khususnya biaya transportasi untuk menuju ke Sekolah.²

Dengan melihat beberapa pernyataan di atas maka dapat dipahami bahwa Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng didirikan berdasarkan atas keputusan Menteri Agama Republik Indonesia pada tahun 1995. Selain itu dapat dipahami bahwa Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang didirikan karena adanya beberapa pertimbangan.

Sedangkan untuk mengetahui lokasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka dapat dilihat dalam tabel berikut.

²M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015.

Tabel 4.1**Denah Lokasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng**

Jalan Setapak		
Musahollah	Lapangan Upacara/Olahraga	Pos Satpam
Lab. Komputer		Kantor
Perpustakaan		Wc/ Tempat Wudhu
Kelas Xa	Taman Baca	Tempat Parkir
Kelas Xb		Kantin
Kelas XIa		Kelas XIIa
Kelas XIb	Ruang Osis/BK/Gudang	Kelas XIIb

Sumber Data: TU Ma'arif Panaikang TA 2015/2016

2. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Maksud dan tujuan didirikannya Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng yaitu ingin membantu pemerintah dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa, khususnya dalam bidang keagamaan, dengan visi unggul dalam mutu, mantap meraih prestasi berdasarkan iman dan takwa.

Visi ini adalah gambaran umum yang ingin dicapai untuk masa mendatang sebagai konsekuensi adanya otonomi madrasah dan menjadi arah pengembangan selanjutnya. Adapun misi dari madrasah ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pembelajaran dengan berbagai metode yang tepat dan bervariasi, pengadaan sarana dan prasarana yang memadai, mengadakan evaluasi terprogram dan rutin analisis hasil evaluasi secara tepat dan remedial sampai tuntas pembelajarannya disemua tingkat kelas.
- b. Menumbuh kembangkan potensi yang dimiliki dan selalu memberikan motivasi serta inovasi untuk berprestasi.
- c. Menumbuh kembangkan potensi yang dimiliki dalam kegiatan intra dan ekstrakurikuler.
- d. Menumbuh kembangkan jiwa dan nilai-nilai luhur melalui budaya, agama, dan budi pekerti.

Kepala Madrasah mempunyai peran sebagai tenaga pengelola satuan pendidikan. Kepala Madrasah adalah orang yang sangat menentukan dalam berjalannya suatu kegiatan organisasi di madrasah sesuai dengan rel yang diharapkan.

Peran dan tanggung jawabnya sangatlah berat di samping berbagai macam tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepala madrasah juga harus mampu mengelola lembaga pendidikan agar harapan dari semua pihak khususnya dalam mencapai tujuan visi misi yang ada di madrasah tersebut bisa tercapai. Sesuai dengan Visi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng yang intinya adalah menghasilkan peserta didik berprestasi yang beriman dan takwa, telah banyak dilakukan oleh kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng untuk meraih visi tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng bahwa:

Yang saya lakukan untuk meraih visi (menghasilkan siswa siswi yang beriman dan bertakwa kepada Allah Swt) di madrasah ini adalah memberikan motivasi yang bernilai ajaran agama islam seperti menjunjung tinggi sifat akhlakul karimah baik kepada guru maupun kepada sesama peserta didik dan melaksanakan sahalat duhur berjama'ah.³

Hal tersebut sesuai dengan pengakuan peserta didik bahwa:

Kepala Madrasah selalu memberikan dorongan dan motivasi (dimanfaatkan kepala madrasah dalam memberikan arahan setiap kegiatan upacara bendera hari senin) untuk selalu melaksanakan ibadah kepada allah swt.⁴

Pernyataan di atas sesuai dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti bahwa kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu memberikan siraman rohani sesuai dengan ajaran agama islam dan program kegiatan shalat duhur berjama'ah sesama peserta didik dan para dewan guru.⁵

³M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015

⁴Husni Sri Rahayu, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

⁵Observasi Peneliti 19 Maret 2015.

Sedangkan misi ini dimaksudkan sebagai upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dalam rangka meningkatkan mutu dan mantap meraih prestasi dengan penekanan pada pemahaman dan pengamalan terhadap nilai-nilai ajaran agama Islam.

Salah satu misi untuk meraih visi madrasah aliyah ma'arif panaikang adalah mengadakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Sarana dan prasarana bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng adalah hal yang sangat sulit untuk didapatkan. Secara umum sarana pendidikan pada sekolah umum dan swasta mempunyai banyak perbedaan. Namun hal itu bisa tercapai jika ada kemauan dan keikhlasan dalam mengerjakan sesuatu khususnya membangun sebuah lembaga pendidikan. Berikut adalah pernyataan kepala madrasah bahwa:

Sarana pendidikan yang kami gunakan di sekolah ini awalnya hanya ber dinding kayu papan dan sarana belajar kami peroleh dari sisa-sisa sarana sekolah negeri yang sudah tidak digunakan. Tetapi dengan semangat dan ikhlas dalam membangun sekolah ini alhamdulillah sekarang bisa bersaing dengan sekolah-sekolah umum terkait dengan sarana dan prasarana pendidikan. Hal tersebut banyak diperoleh bantuan pemerintah daerah setempat, bantuan kantor kementerian agama daerah dan provinsi dan adanya bantuan dari program MEDP.⁶

Demikianlah usaha yang dilakukan kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng untuk dapat mencapai Visi tersebut.

3. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Struktur adalah cara suatu pekerjaan yang dibagi, dikelompokkan, dan dikordinasikan secara formal. Struktur organisasi pada hakekatnya merupakan

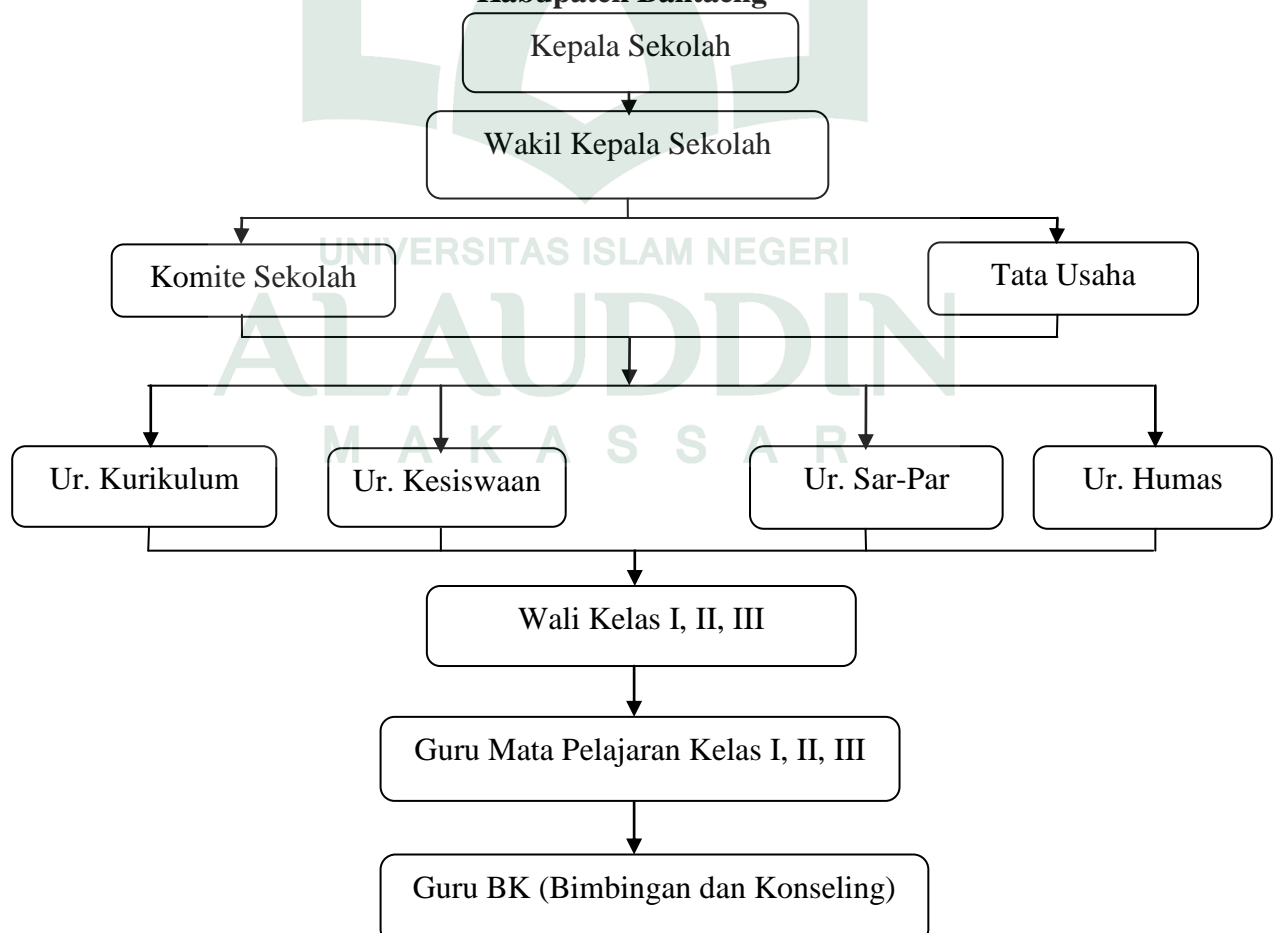
⁶M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015

penegasan akan susunan kerangka yang menunjukkan saling berhubungan atau tata kerja antara bagian-bagian atau sub bagian yang ada dalam suatu unit kerja, sehingga setiap bagian atau sub bagian mengetahui secara jelas apa yang menjadi bidang tugas, kewenangan, dan tanggung jawabnya.

Struktur organisasi bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng menjadi sangat penting. Karena dengan adanya struktur organisasi maka di dalamnya terdapat komponen-komponen yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Untuk mengetahui struktur organisasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, maka dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2
Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang
Kabupaten Bantaeng



4. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng guna membantu kelancaran proses pembelajaran dalam mencapai tujuan pendidikan, sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting. Sarana dan prasarana berfungsi sebagai alat yang berguna bagi terselenggaranya pendidikan dan tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Secara makro seluruh lingkungan fisik Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng menjadi faktor untuk memberikan fasilitas kenyamanan dalam proses pendidikan misalnya halaman, lapangan olahraga, mushollah, tempat belajar yang nyaman, tempat parkir toilet, dan lain-lain yang menjadi sarana yang dikelola oleh pihak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Sementara secara mikro ada beberapa komponen yang langsung mempengaruhi kualitas hasil pembelajaran yakni perpustakaan, laboratorium komputer, ruang keterampilan dan perlengkapannya, serta ruang belajar yang representatif.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa sarana dan prasarana pendidikan adalah semua komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Untuk mengetahui sarana dan prasarana di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3
Keadaan Sarana Prasarana MA Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng

Tahun Ajaran 2015/2016

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi Ruangan	
			Baik	Rusak
1	Ruang Kelas	6	5	1
2	Lab. Komputer	1	1	
3	Perpustakaan	1	1	
4	Kantor	1	1	
5	Ruang Ibadah/Musollah	1	1	
6	R. Dewan Guru	1	1	
7	R. Osis	1	1	
8	Toilet	4	3	1
9	T. Parkir	1	1	
10	L. Olah Raga	1	1	
11	Taman Baca	1	1	
12	Kantin	2	2	
13	Pos Security	1	1	
14	Dapur	1	1	
15	R. Tata Usaha	1	1	

Sumber Data : MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng TA 2015/2016

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sudah memadai. Tersedianya sarana dan prasarana tersebut diharapkan dapat menunjang terciptanya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Untuk meningkatkan

kualitas pembelajaran maka harus dimanfaatkan dengan baik oleh guru atau tenaga pendidik agar mampu mengembangkan kinerja yang dimiliki.

5. Keadaan Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Guru adalah salah satu komponen utama dalam sistem pendidikan yang turut menentukan dan sekaligus menunjang jalannya proses pembelajaran. Tercapainya proses pembelajaran sangat ditentukan oleh faktor guru. Hal ini disebabkan karena guru berperan penting dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan, baik sebagai fasilitator yang menyediakan fasilitas bagi peserta didik, maupun sebagai konselor yang senantiasa membimbing ke arah pencapaian tujuan pengajaran, serta sebagai motivator yang memberikan dorongan kepada peserta didik agar senantiasa termotivasi untuk senantiasa terus belajar dan belajar. Pengarahan dan pengajaran seorang guru terhadap peserta didik merupakan tumpuan perhatian dan usaha pembinaan serta pendidikan pengajaran dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.

Kondisi objektif guru sangat besar pengaruhnya terhadap peserta didik untuk bersikap dinamis dalam menerima dan mengembangkan nilai-nilai pembelajaran yang dilaksanakan. Oleh karena itu kualitas guru perlu mendapat perhatian.

Madrasah Aiyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng menghendaki agar seorang guru di samping memiliki pengetahuan yang mendalam dan luas tentang ilmu yang akan diajarkannya, juga harus mampu menyampaikan ilmunya itu secara efektif dan efisien serta menumbuhkan *akhlaq al-karimah* sehingga menjadi manusia yang berguna bagi masyarakat.

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa jumlah guru yang ada di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sudah cukup memadai karena rata-rata berkualifikasi sarjana (S1) dan sebagian dari mereka berkualifikasi magister (S2) serta pada umumnya pelajaran yang diajarkan sesuai dengan ilmunya. Di samping itu guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan sebagai guru Profesional karena mereka telah mendapat penghargaan sertifikat pendidik (sertifikasi).

Untuk mengetahui keadaan guru di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.4

**Keadaan Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng
TA 2014/2015**

NO	NAMA GURU	L/P	GOLONGAN/MAPEL	KETERANGAN
1	Drs.H.M.Ribi.MM	L	IVa/Fikih	Kepala Madrasah
2	Idrus.S.Pd.I	L	IIIa/SKI	PNS
3	Nursyamsi S.Pd.I	P	IIIa/Fikih	PNS
4	Syarifuddin.S.Pd.I	L	IIIa/Geografi	PNS
5	Abd.Azis.S.Ag	L	IIIa/Sosiologi	PNS
6	Hj.Sitti Sahrah.S.Pd.I MM	P	IIIa/Aqidah Akhlak	PNS
7	Hamsiah. S.Pd.I	P	IIIa/Qur'an Hadis	PNS
8	Ahmad Mashur S.Ag	L	IIIa/Bahasa Arab	PNS
9	Rumiyati.S.pd	P	Ekonomi	Honorar

10	Armin.S.Pd	L	Olahraga	Honorer
11	Anggun Angraeni.S.Pd	P	Bahasa Indonesia	Honorer
12	Sumarni.S.Pd	P	Bahasa Indonesia	Honorer
13	Maryani. S.Tp	P	Matematika	Honorer
14	Muh.Nasir.S.Pd.I	L	TIK	Honorer
15	Hasni. S.Pd	P	Bahasa Inggris	Honorer
16	Hasni. S.Pd	P	Bahasa Indonesia	Honorer
17	Hafid. S.Pd	L	Olahraga	Honorer
18	Johari. S.Pd	P	Matematika	Honorer
19	Salma. SE	P	Ekonomi	Honorer
20	Hasnawati. S.Pd	P	PPKN	Honorer
21	Ahmad. S.Pd	L	Bahasa Indonesia	Honorer
22	Hajrah. S.Pd	P	Sejarah	Honorer
23	Muh. Syukri. S.Pd	L	Dakwah	Honorer
24	Salim. S.Pd.I	L	Ke NU an	Honorer
25	St Kurnia S.Pd	P	Sosiologi	Honorer

Sumber Data: Kantor MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa guru yang ada di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng berjumlah 25 orang yang terdiri dari 11 laki-laki dan 14 perempuan. Adapun guru yang berstatus PNS berjumlah 8 orang dan honorer berjumlah 17 orang. Sedangkan guru tetap di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sebanyak 9 orang dan guru tidak tetap sebanyak 16 orang.

Untuk mengetahui guru Pendidikan Agama Islam dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.5
Keadaan Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah Ma'arif
Panaikang Kabupaten Bantaeng TA. 2014/2015

No	Nama Guru	Pendidikan	Bidang Studi
1	Drs.H.M.Ribi.MM	S2	Fikih
2	Idrus.S.Pd.I	S1	SKI
3	Nursyamsi S.Pd.I	S1	Fikih
4	Hj.Sitti Sahrah.S.Pd.I MM	S2	Aqidah Akhlak
5	Hamsiah. S.Pd.I	S1	Qur'an Hadis
6	Ahmad Mashur S.Ag	S1	Bahasa Arab

Sumber Data: Roster Pelajaran Tahun Ajaran 2014/2015

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa guru Pendidikan Agama Islam yang ada di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sebanyak 6 orang, mereka adalah guru tetap dan berstatus PNS. Dua diantaranya berkualifikasi Magister (S2) dan lainnya berkualifikasi Sarjana (S1).

6. Keadaan Peserta didik Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Peserta didik merupakan obyek atau sasaran utama untuk dididik. Dengan demikian setiap lembaga pendidikan hendaknya terdapat suatu sistem yang tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, yaitu di samping adanya berbagai fasilitas, adanya guru, juga terdapat peserta didik yang merupakan bagian integral dalam pendidikan.

Peserta didik sebagai salah satu komponen pendidikan yang sangat penting, baik sebagai obyek maupun sebagai subjek pendidikan sehingga perlu disediakan wadah yang representatif untuk dikelola secara profesional dalam mengaplikasikan proses pembelajaran secara maksimal, karena keberhasilan suatu sekolah atau lembaga pendidikan dapat dilihat dari kualitas lulusannya. Sebagai obyek peserta didik harus dididik untuk mengembangkan dan mengarahkan segala potensi jasmani dan rohani menuju kearah kematangan, karena pada diri peserta didik tersimpan bakat dan potensi yang harus dibina dan dikembangkan. Sedangkan subjeknya ia menentukan dirinya sesuai yang dimilikinya dalam rangka mencapai hasil belajar.

Peserta didik di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sebagai salah satu komponen adalah mereka yang telah lulus ujian seleksi yang diselenggarakan setiap tahunnya oleh pihak sekolah dan sebagian adalah pindahan dari sekolah pindahan sederajat dan hanya membuka satu jurusan yaitu IPS.

Untuk melihat lebih rinci keadaan peserta didik di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.6
Keadaan Peserta Didik Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng TA. 2014/2015

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	X	45	27	72
2	XI	45	30	75
3	XII	40	32	72
	Jumlah	130	89	219

Sumber Data: TU MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan peserta didik Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sebanyak 219 yang terdiri dari 130 laki-laki dan 89 perempuan. Jumlah ini diambil dari tiga tingkatan kelas yaitu kelas X = 72 orang, kelas XI = 75 orang, dan kelas XII = 72 orang.

B. Gambaran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala madrasah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf sekolah atau guru agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan atau bantuan yang diberikan kepala madrasah terhadap penetapan pencapaian tujuan pendidikan.

Keberhasilan proses pendidikan banyak dipengaruhi oleh interaksi kepala madrasah kepada guru dalam menghasilkan peserta didik yang bermutu. Sifat interaksi tersebut banyak bergantung pada tindakan kepala madrasah yang ditentukan oleh perannya di sekolah dan dalam lingkungan masyarakat sekitar.

Dalam PERMENDIKNAS No 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, kualifikasi kepala sekolah/madrasah dibagi menjadi dua yaitu kualifikasi umum dan kualifikasi khusus.

1. Kualifikasi umum kepala sekolah/madrasah meliputi

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing.
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/C bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga berwenang.

Setelah peneliti melakukan observasi kepada kepala madrasah di lokasi penelitian dapat dipahami bahwa kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten telah memnuhi syarat sesuai dengan kualifikasi di atas. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah bahwa:

Saya diangkat menjadi kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah memiliki gelar sarjana (S1) dan berstatus PNS sejak tanggal 28 oktober 2002 atas persetujuan pemerintah dalam hal ini adalah kementerian agama.⁷

Lanjut...

Pada waktu diangkat menjadi kepala madrasah saya berusia 38 tahun dan telah memiliki pengalaman mengajar 10 tahun karena saya mulai mengabdikan sebagai guru sejak tahun 1992.⁸

⁷ M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015.

⁸ M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015.

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah memiliki pengalaman menjadi seorang pendidik kurang lebih 23 tahun.

2. Kualifikasi khusus

Adapun kualifikasi khusus yang dimaksud adalah

- a. Berstatus sebagai guru.
- b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA, dan
- c. Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah

Dari beberapa kualifikasi khusus di atas jelaslah bahwa kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah memenuhinya. Hal ini bisa dilihat di dalam lampiran tesis peneliti.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah memenuhi standar kepala sekolah/madrasah sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (MENDIKNAS) no 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah.

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan terhadap kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, maka berikut akan diuraikan berdasarkan indikator kompetensi kepala madrasah.

1. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian bagi kepala madrasah adalah hal yang paling penting. Dengan adanya pribadi yang diperlihatkan kepala madrasah maka dapat

menjadi contoh bawahan dalam hal ini tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

Kepribadian adalah sesuatu yang abstrak, sukar dilihat secara nyata tetapi hanya bisa diketahui lewat penampilan, tindakan, dan ucapan ketika menghadapi suatu persoalan. Kepribadian mencakup semua unsur baik fisik maupun psikis, sehingga dapat diketahui bahwa setiap tindakan dan tingkah laku seorang pemimpin merupakan cerminan dari bawahan selama hal tersebut dilakukan dengan penuh kesadaran. Setiap perkataan, tindakan, dan tingkah laku positif akan meningkatkan citra diri dan kepribadian seseorang. Begitu naik kepribadian seseorang maka akan naik pula wibawa orang tersebut.

Bagi kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng kepribadian adalah sesuatu yang amat penting. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

Kami selaku kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat tinggi. Karena di samping berusaha untuk mencapai tujuan juga menjadi contoh terhadap guru dan anak-anak peserta didik. Karena setiap perbuatan, tindakan, dan sikap akan menjadi contoh bagi bawahan di lingkungan madrasah dan masyarakat.⁹

Lanjut...

Di samping tugas saya sebagai contoh di lingkungan Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, juga karena saya diberi amanah, baik itu amanah pemerintah, masyarakat, dan terlebih lagi amanah dari Allah Swt.¹⁰

Melihat dari pernyataan tersebut diketahui bahwa kepala madrasah selalu memperlihatkan contoh yang terbaik kepada bawahan karena segala perbuatan

⁹M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015

¹⁰ M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

yang dilakukan oleh kepala madrasah akan berpengaruh terhadap bawahan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan seorang guru Bahasa Arab bahwa:

Selama saya mengajar di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, saya banyak belajar dari kepala madrasah khususnya dari segi kepribadiannya. Karena menurut saya kepala madrasah layak dijadikan contoh seperti sikap, perilaku, tindakan, dan lainnya.¹¹

Hal ini senada dengan guru akidah akhlak bahwa:

Bagi saya, Kepala Madrasah adalah sosok pemimpin yang baik karena selama ini saya banyak mengambil pelajaran dari beliau seperti sikap, perilaku, akhlak, dan kewibawaannya. Karena beliau selalu memperlihatkan perilaku yang baik, baik kepada guru, siswa dan masyarakat sekitar.¹²

Jelaslah bahwa Kepala Madrasah Aiyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng adalah sosok pemimpin yang mempunyai jiwa kepribadian yang tinggi dan juga bisa menjadi contoh bagi bawahan dalam hal ini adalah guru di lingkungan madrasah. Karena bagi kepala madrasah kesemuanya itu adalah amanah baik amanah dari pemerintah, masyarakat, dan lebih-lebih amanah dari Allah swt.

2. Kompetensi manajerial

Istilah manajer merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.

¹¹Ahmad Mashur, Guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 10 Maret 2015

¹²St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015

Sebagai seorang manajer, kegiatan lembaga pendidikan di sekolah atau madrasah selain diatur oleh pemerintah sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas sekolah. Manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu melalui tindakan orang lain yang berada dibawah tanggung jawabnya. Sebagai manajer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah atau madrasah.

Bagai Madrasah Aliyah Ma'arif Panikang Kabupaten Bantaeng dalam menyusun program kegiatan madrasah kedepannya maka kepala madrasah selalu melibatkan para guru untuk mengambil keputusan. Salah satu tujuan melibatkan para guru dalam menentukan perencanaan madrasah agar para guru juga bisa memberikan pandangan dan masukan terkait dengan rencana yang akan dijalankan. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

Di madrasah ini setiap ada rencana atau kegiatan yang akan dilaksanakan maka saya selalu melibatkan para guru untuk menerima masukan dan pendapatnya terkait dengan program atau kegiatan yang direncanakan melalui rapat atau musyawarah.¹³

¹³M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan guru Sejarah Kebudayaan Islam bahwa:

Ya... kami selalu dilibatkan oleh kepala madrasah dalam mengambil keputusan khususnya terkait dengan program yang akan direncanakan kedepannya.¹⁴

Pernyataan tersebut senada dengan guru Fikih bahwa:

Setiap ada perencanaan kedepannya maka kami selalu dilibatkan oleh kepala madrasah membicarakan rencana tersebut.¹⁵

Dari beberapa pernyataan di atas, maka kami bisa menyimpulkan bahwa kepala madrasah dalam menentukan kegiatan dan perencanaan terkait dengan program pendidikan di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu melibatkan para guru dengan melalui musyawarah. Hal tersebut peneliti bisa menyaksikan langsung bahwa ketika peneliti melakukan observasi di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, maka kepala madrasah dan para guru melakukan kegiatan musyawarah dalam menentukan jadwal ujian semester dua bagi peserta didik dan juga membicarakan kegiatan para peserta didik di bulan suci ramadhan. Hal tersebut bisa terlihat bahwa kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu melibatkan para guru untuk berperan aktif dalam menyusun program-program yang akan dilaksanakan kedepannya.

¹⁴Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 19 Mei 2015

¹⁵Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

3. Kompetensi kewirausahaan

Istilah kewirausahaan diartikan sebagai keberanian, keutamaan, dan keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan serta memecahkan permasalahan hidup dengan kekuatan yang ada pada diri sendiri.

Kewirausahaan merujuk pada sifat, watak, dan ciri-ciri yang melekat pada individu yang mempunyai kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif yang dimiliki ke dalam kegiatan yang bernilai. Jiwa dan sikap kewirausahaan tidak hanya dimiliki oleh usahawan melainkan pula setiap orang yang berfikir kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar kiat dan sumber daya untuk mencari dan memanfaatkan peluang menuju sukses.

Menjadi wirausahawan berarti memiliki kemauan dan kemampuan menemukan dan mengevaluasi peluang, mengumpulkan sumber daya yang diperlukan, dan bertindak untuk memperoleh keuntungan dari peluang itu. Mereka berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan dan menyukai tantangan dengan resiko moderat. Wirausahawan percaya dan teguh pada dirinya dan kemampuan mengambil keputusan yang tepat.

Ada empat unsur yang membentuk pola dasar kewirausahaan yang benar yaitu:

- a. Sikap mental
- b. Kepemimpinan
- c. Ketatalaksanaan, dan
- d. Keterampilan.

Dengan demikian wirausahawan harus memiliki ciri atau sifat tertentu sehingga dapat disebut wirausahawan. Secara umum wirausahawan perlu memiliki ciri percaya diri, berorientasi pada tugas dan hasil, berani mengambil resiko, memiliki jiwa kepemimpinan, dan berorientasi dimasa yang akan datang.

Dalam konteks pendidikan, wirausaha adalah seorang yang mempunyai tenaga dan keinginan untuk terlibat dalam petualangan dalam hal ini adalah kepala madrasah. Kepala madrasah yang memiliki jiwa wirausaha pada umumnya mempunyai tujuan dan pengharapan tertentu yang dijabarkan dalam visi, misi, tujuan, dan rencana strategis yang realistik. Realistik berarti tujuan disesuaikan dengan sumber daya pendukung yang dimiliki. Semakin jelas tujuan yang ditetapkan semakin besar peluang untuk dapat meraihnya. Dengan demikian kepala madrasah yang berjiwa wirausaha harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur dalam mengembangkan sekolah. Untuk mengetahui apakah tujuan tersebut dapat dicapai maka visi misi dan sasarannya dikembangkan ke dalam indikator yang lebih terinci dan terukur untuk masing-masing aspek atau dimensi.

Bagi kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, visi misi adalah salah satu tujuan yang sangat penting. Untuk itu kepala madrasah berupaya agar visi misi bisa tercapai. Bagi kepala madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, usaha yang dilakukannya adalah:

Selalu memberikan motivasi dan amalan nilai-nilai ajaran agama kepada peserta didik.¹⁶

Lanjut...

¹⁶M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

Dengan berbagai amalan yang diajarkan kepada peserta didik maka kami memberi kesempatan untuk mengikuti berbagai macam kegiatan lomba tingkat kabupaten baik yang bersifat umum terlebih lagi dibidang keagamaan.¹⁷

Dengan upaya kepala madrasah tersebut maka dapat dilihat bahwa kepala madrasah selalu berusaha dan berupaya agar peserta didik yang ada di lingkungan sekolah itu selalu mendapatkan prestasi. Hal tersebut bisa terlihat bahwa peserta didik banyak meraih prestasi dari hasil berbagai macam kegiatan. Kegiatan tersebut bersifat lomba mata pelajaran umum dan lomba bersifat keagamaan tingkat Madrasah Aliyah atau sederajat se kabupaten Bantaeng.

4. Kompetensi supervisi

Sekolah/madrasah melaksanakan tanggung jawab paling produktif jika terdapat konsensus tentang tujuan sekolah dan semua pihak bersama-sama berusaha mencapainya. Posisi kepala madrasah dalam hal ini adalah bertanggung jawab untuk menyelenggarakan sekolah secara produktif. Bentuk supervisi yang paling efektif terjadi jika staf, peserta didik, dan orang tua memandang kepala madrasah sebagai orang yang tahu persis tentang hal-hal yang terjadi di sekolahnya.

Kompetensi supervisi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah/madrasah, dalam sistem penyiapan calon kepala madrasah pemberian bekal awal terhadap kompetensi-kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh calon kepala madrasah melalui pemberian teoritik dan praktik terhadap peningkatan kompetensi calon kepala madrasah.

¹⁷M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

Kompetensi supervisi kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam membina atau membimbing guru dalam meningkatkan mutu dan proses kegiatan pembelajaran.

Dalam proses upaya peningkatan mutu pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus. Sebuah lembaga pendidikan perlu memiliki tenaga pendidik atau guru yang berkualitas yaitu guru profesional, guru yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan dituntut kreatifitas dan inovasi. Untuk itu kepala madrasah mempunyai peran penting dalam mengembangkan kualitas guru dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Supervisi kepala madrasah adalah salah satu komponen utama terpenting yang bertujuan untuk memperbaiki perilaku mengajar guru dan dapat berdampak pada perilaku belajar peserta didik. Kegiatan supervisi ini lebih mengarah pada peningkatan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Menurut kepala madrasah aliyah ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, bahwa kegiatan supervise adalah penunjang demi meningkatkan mutu pendidikan. Karena dengan supervisi tersebut bagaimana bisa membimbing dan mengarahkan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab demi tercapainya tujuan pendidikan. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

Kegiatan supervisi bagi guru adalah hal yang sangat penting terutama dalam kegiatan mengajar di kelas, karena dengan kegiatan supervisi

tersebut maka kami bisa mengetahui apa yang perlu ditingkatkan oleh guru.¹⁸

Hal ini sejalan dengan pendapat seorang guru bahwa:

Saya justru lebih senang jika kepala madrasah selalu menilai kami dalam proses mengajar, karena dengan adanya penilaian tersebut maka kedepannya bisa lebih diperbaiki.¹⁹

Berdasarkan pernyataan di atas dapat dipetik makna bahwa dalam melaksanakan supervisi memang tidak terlepas dari kegiatan penilaian terhadap performansi guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar, karena untuk bisa memberi bimbingan kepada guru dalam mengembangkan profesionalnya adalah hasil penilaian tersebut dapat dipakai estimasi untuk menetapkan aspek-aspek mana yang perlu mendapat bantuan.

Secara umum kegiatan supervisi yang dilakukan kepada guru selain untuk mengetahui proses mengajarnya juga adalah untuk mengetahui penguasaan perangkat pembelajaran, bahan ajar, dan juga media pembelajaran. Karena kesemuanya itu adalah penunjang untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Akan tetapi banyak guru kadang lalai dari hal tersebut. Maka untuk mencegah dari sikap guru tersebut kepala madrasah selalu melakukan supervisi tanpa ada pemberitahuan sebelumnya dengan tujuan agar segala perangkat-perangkat pembelajaran selalu disiapkan oleh guru dalam mengajar. Hal ini sesuai pengakuan seorang guru bahwa:

¹⁸M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015

¹⁹Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 19 Mei 2015

Kepala madrasah biasa melakukan supervisi sekali seminggu namun itu tidak mesti karena tanpa disengaja kepala madrasah juga melakukan supervisi secara mendadak.²⁰

Hal ini senada dengan guru Fikih bahwa:

Segala perangkat pembelajaran selalu disiapkan karena biasanya kepala madrasah secara tidak disengaja melakukan supervisi dan mencari semua perangkat pembelajaran yang akan digunakan.²¹

Dari uraian tersebut jelaslah bahwa kompetensi supervisi bagi kepala madrasah adalah menjadi penting. Karena dengan adanya kegiatan supervisi tersebut tentunya yang menjadi tujuan kedepannya adalah agar para guru akan menjadi lebih baik dalam melaksanakan proses mengajar di kelas sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai. Selain itu ketika melihat dari pernyataan tersebut maka supervisi yang dilakukan kepala madrasah juga melatih para guru untuk bersikap lebih disiplin terkait dengan perangkat pembelajaran yang akan diajarkannya.

5. Kompetensi sosial

Pada hakekatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial dari sejak lahir hingga meninggal manusia perlu dibantu atau kerjasama dengan manusia lain, segala kebahagiaan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerjasama dengan manusia lain, manusia sadar bahwa dirinya harus merasa terpanggil hatinya untuk berbuat baik bagi orang lain dan masyarakat.

Kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien baik dengan peserta didik, guru, orang

²⁰Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

²¹Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

tua/wali, dan masyarakat sekitar sehingga orang yang memiliki kompetensi sosial akan nampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif, dan kooperatif.

Sekolah/madrasah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) dimana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan stake holder adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah/madrasah harus mampu mengkomunikasikannya.

Bagi kepala madrasah kegiatan berkomunikasi sangat bermanfaat, antara lain, *pertama*, penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah, *kedua*, mampu memahami orang lain, *ketiga*, gagasannya diterima oleh orang lain, *keempat*, efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, Menjalin hubungan dengan berbagai pihak sangat menentukan berkembangnya sebuah lembaga pendidikan, karena bagi kepala madrasah dengan adanya hubungan sosial yang dijalin dengan berbagai pihak maka banyak mengetahui berbagai informasi. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

Dalam pengembangan lembaga pendidikan, maka hubungan interaksi dan komunikasi baik diberbagai instansi maupun sesama lembaga pendidikan adalah hal yang sangat penting. Karena dengan adanya interaksi dan hubungan sosial yang kita bangun maka dengan mudah kita bisa mendapat

informasi, baik informasi mengenai pendidikan maupun yang bersifat non pendidikan.²²

Lanjut...

Untuk membangun kerjasama dengan pihak lain adalah hal yang tidak mudah, karena yang harus dijaga adalah kepercayaan. Dengan kepercayaan tersebut maka hubungan kerjasama, komunikasi dan interaksi akan tetap berjalan dengan baik.²³

Melihat dari pernyataan di atas maka bagi Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, hubungan sosial dan kerjasama serta membangun komunikasi dengan pihak lain adalah hal yang sangat penting. Ini bisa dibuktikan bahwa Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu mendapat bantuan fasilitas sarana dan prasarana pendidikan yang berupa material maupun non material dari berbagai pihak, seperti pemerintah daerah, dinas kabupaten dan wilayah yang membawahinya, dan berbagai pihak-pihak yang lain. Sebagaimana pernyataan kepala madrasah bahwa:

Salah satu yang menjadi kelebihan menjalani hubungan sosial dengan berbagai pihak adalah banyaknya bantuan yang diberikan, khususnya bantuan sarana dan prasarana pendidikan seperti pemerintah daerah, pemerintah wilayah, dan bantuan program MEDP yang semuanya itu bisa di dapatkan karena hubungan dan interaksi yang berjalan dengan baik.²⁴

Peran penting kompetensi sosial ini yakni terletak pada peran pribadi kepala madrasah yang hidup di tengah masyarakat untuk berbaur dengan masyarakat. Untuk itu seorang kepala madrasah perlu memiliki kemampuan untuk

²²M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

²³M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

²⁴M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

berbaur dengan masyarakat, seperti dalam kegiatan tradisi dan budaya serta keagamaa.

Kemajuan pendidikan dan keamanan sarana dan prasarana yang ada di sekolah sangat dipengaruhi oleh masyarakat sekitar. Karena yang mengetahui keamanan dari fasilitas yang ada di sekolah terutama diluar jam sekolah adalah masyarakat khususnya masyarakat yang tinggal disekitar sekolah. Hal tersebut maka kepala madrasah harus mampu menjalin komunikasi dengan baik terhadap masyarakat sekitar terutama keamanan fasilitas yang ada di sekolah. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah bahwa:

Hubungan sosial dengan masyarakat sangat menjadi penting. Karena dengan adanya komunikasi yang baik maka masyarakat bisa ikut serta dalam keberhasilan pendidikan khususnya masalah keamanan fasilitas yang ada di sekolah.²⁵

Hal tersebut seuai dengan pernyataan salah seorang masyarakat sekitar bahwa:

Kepala Madrasah selalu berbaur dengan masyarakat, seperti tradisi keagamaan, maulid, tradisi budaya, dan lain-lain.²⁶

Lanjut...

Sejak pertama Kepala Madrasah bertugas maka komunikasi dan interaksi dan khususnya saling menghargai dengan masyarakat sekitar tetap berjalan. Sehingga kami merasa bahwa madrasah aliyah Ma'arif Panaikang adalah salah satu tanggungjawab kami sebagai orang yang tinggal di dekat sekolah.²⁷

Dengan demikian bisa dipahami bahwa hubungan sosial bagi kepala madrasah adalah hal yang sangat penting karena dengan adanya hubungan sosial

²⁵M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

²⁶Junaedi, Masyarakat Sekitar Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 1 Juni 2015.

²⁷Junaedi, Masyarakat Sekitar Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 1 Juni 2015.

tersebut maka akan mempermudah segala urusan dan lebih banyak mendapatkan informasi khususnya informasi mengenai pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah berusaha meleksanakan kompetensi yang harus dimilikinya sehingga dengan usaha tersebut maka kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng di kategorikan sudah baik. Hal ini juga bisa dilihat dari penilaian kinerja kepala madrasah yang dinilai setiap tahunnya oleh kepala kantor kementerian agama Kabupaten Bantaeng dan juga kepala kantor wilayah kementerian agama Provinsi Sulawesi Selatan yang dinilai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

C. Gambaran Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.

Seseorang yang dikatakan sebagai guru tidak hanya menguasai materi pelajaran yang akan diajarkan, tetapi seorang guru harus tampil dengan kepribadiannya dengan segala ciri tingkat kedewasaannya. Dengan kata lain bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi.

Terkait dengan kinerja guru maka kompetensi yang dimaksud disini adalah Peraturan Menteri Agama (Permenag) No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah yaitu bahwa guru pendidikan agama harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepemimpinan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan terkait dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah memenuhi beberapa aspek pencapaian kompetensi tersebut. Hal tersebut tercermin sebagaimana yang dituturkan oleh kepala madrasah bahwa:

Semua Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab.Bantaeng selalu melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan.²⁸

Dari hasil pemaparan kepala madrasah tersebut dapat terlihat bahwa guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng menjunjung tinggi kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru terutama bagi guru madrasah aliyah tersebut. Namun untuk mengetahui lebih jauh pelaksanaan kompetensi tersebut kaitannya dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka dapat dirinci sesuai dengan indikator kompetensi dibawah ini:

1. Kompetensi Pedagogik

Secara umum pemahaman peserta didik menjadi sangat penting dalam memahami kondisi siswa (baik fisik maupun mental) dalam proses pembelajaran. Tujuan guru mengetahui peserta didik adalah untuk dapat membantu pertumbuhan

²⁸M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 9 Maret 2015.

dan perkembangan secara efektif, selain itu guru dapat menentukan dengan seksama bahan-bahan yang akan diberikan, menggunakan prosedur mengajar yang serasi, mengadakan diagnosis atas kesulitan belajar yang dialami oleh murid, membantu para murid mengatasi masalah pribadi dan sosial, mengatur disiplin kelas dengan baik, melayani perbedaan-perbedaan individuak murid, dan kegiatan-kegiatan guru lainnya yang dilakukan, sehingga dengan begitu diharapkan dapat tercipta interaksi yang baik antara guru dan peserta didik dalam rangka menciptakan kegiatan belajar mengajar yang kondusif.

Ketekunan atau tidaknya peserta didik dalam proses pembelajaran banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor lingkungan sekolah, faktor sosial masyarakat, dan faktor keluarga. Masalah tersebut kadang membuat peserta didik tidak semangat dalam proses belajar di sekolah, maka pemahaman pribadi peserta didik sangat menjadi penting untuk diketahui oleh pendidik. Untuk mengatasi hal tersebut maka peneliti melakukan wawancara kepada guru Bahasa Arab dan menyatakan bahwa:

Cara yang saya lakukan untuk mengatasi hal tersebut adalah melakukan pendekatan dan membuka komunikasi yang efektif jika masalah dapat terselesaikan serta mengunjungi atau memanggil orang tua peserta didik yang bersangkutan.²⁹

Hasil wawancara di atas sejalan dengan yang dilakukan oleh guru Akidah

Akhlak yang menyatakan bahwa:

Untuk mengatasi hal tersebut maka yang saya lakukan adalah mencari sebab akibatnya, mencari tahu informasi dari teman dekat, melakukan

²⁹Ahmad Mashur, Guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 10 Maret 2015

pendekatan kepada yang bersangkutan untuk mencari solusi atau jalan keluar, dan melakukan interaksi dengan pihak keluarga.³⁰

Dengan melihat hasil pemaparan di atas maka sudah bisa dilihat betapa pentingnya seorang guru memiliki kemampuan untuk mengetahui karakter peserta didik sehingga interaksi antara peserta didik dan guru bisa berjalan dengan baik dan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif.

Kemampuan seorang guru dalam memberikan motivasi belajar kepada peserta didik adalah harapan bagi anak didiknya. Hal ini sesuai dengan pernyataan salah seorang peserta didik bahwa:

saya sangat senang dan berterima kasih kepada bapak ibu guru karena selalu memberikan motivasi untuk tetap giat dalam belajar.³¹

Menasehati dan memberikan motivasi adalah bentuk kasih sayang dari seorang guru yang tentunya bentuk kasih sayang tersebut selalu diberikan oleh guru kepada peserta didiknya agar bisa membangkitkan semangat untuk belajar. Hal ini sesuai dengan pernyataan hasil wawancara peserta didik bahwa:

Saya selalu bergairah dan tidak malas lagi masuk belajar karena selalu diberikan pandangan-pandangan dan arah kehal-hal yang positif oleh guru.³²

Kita bisa melihat bahwa tanpa adanya semangat maka kegiatan pembelajaran pasti akan menjemukan. Disinilah sesungguhnya keberhasilan sebuah proses pembelajaran sebab segala faktor yang bisa menjadi penghalang peserta didik dalam proses belajar dapat terselesaikan dan proses belajar mengajar

³⁰St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015.

³¹Sri Wulandari, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015

³²Zulkifli, Siswa Kelas XI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015.

berjalan dengan baik. Hal inilah yang selalu dilakukan oleh guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng.

2. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku pribadi guru yang harus memiliki nilai-nilai luhur, stabil, dewasa, arif, dan beribawa serta menjadi teladan peserta didik dalam berperilaku sehari-hari. Kompetensi kepribadian merupakan sejumlah kompetensi yang berhubungan dengan karakteristik yang mendukung pelaksanaan tugas guru. Faktor yang terpenting dari seorang guru adalah kepribadiannya, karena dengan kepribadian itulah seorang guru bisa menjadi seorang pendidik dan pembina bagi anak didiknya atau bahkan sebaliknya.

Menurut Zakiah Daradjat menegaskan bahwa kepribadian itulah yang menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik anak didiknya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan anak didik terutama bagi anak didik yang masih kecil (tingkat sekolah dasar) dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa (tingkat menengah).

Pribadi guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan khususnya dalam kegiatan pembelajaran. Pribadi guru sangat berperan dalam membentuk pribadi peserta didik termasuk mencontoh pribadi gurunya dalam membentuk pribadinya. Sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak guna menyiapkan dan

mengembangkan sumber daya manusia serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa.

Pentingnya kompetensi kepribadian bagi seorang guru karena guru adalah orang tua kedua di sekolah guru ditiru dan diteladani siswa baik tingkah laku maupun sikapnya. Sehubungan dengan hal tersebut guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang memadai, bahkan guru tidak hanya dituntut untuk mampu memaknai pembelajaran tetapi yang paling penting adalah bagaimana dia menjadikan pembelajaran sebagai ajang pembentukan kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik. Hal ini sesuai yang dilakukan guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng bahwa:

Cara yang saya gunakan dalam membentuk pribadi peserta didik kesifat kedewasaan adalah memulai dari diri saya dengan memberikan contoh yang terbaik seperti berperilaku, bersikap, bertutur kata, dan lain-lain yang bisa menjadi contoh terbaik bagi peserta didik.³³

Berkenaan dengan itu penulis memandang bahwa kepribadian seorang guru sangat menunjang dalam proses pembelajaran di sekolah karena kepribadian guru cerminan perilakunya. Jadi penampilan guru merupakan persyaratan mutlak yang harus dilakukan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Guru harus berani tampil beda dan berupaya mempertahankan kepribadian yang baik di depan siswanya sebab sumber inspirasi dan teladan bagi mereka. Terkadang guru hanya menunjukkan contoh tetapi sangat jarang memberikan contoh. Seorang guru yang tidak baik padahal di kelas selalu selalu menyampaikan nilai-nilai kebaikan kepada peserta didiknya, akan menghilangkan perannya sebagai pendidik karena

³³Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 19 Mei 2015.

kepercayaan dari peserta didik, wali murid, dan masyarakat akan luntur bahkan hilang. Guru semacam ini tidak akan dapat menjadikan teladan bagi peserta didik padahal mereka mengharapkan guru berhasil menanamkan nilai-nilai kepada peserta didik. Untuk itu guru harus mempertahankan kepribadian yang baik dengan senantiasa menjalin komunikasi terbuka dengan siswa karena perilaku dan sikap seorang guru akan selalu menjadi cermin bagi peserta didik. Hal ini sesuai dengan pernyataan seorang guru bahwa:

Kita sebagai pendidik harus memberikan contoh yang terbaik seperti dari segi penampilan dan bertingkah laku karena semuanya akan menjadi contoh terhadap peserta didik.³⁴

Hal tersebut senada bahwa:

Kita selaku peserta didik selalu mencontohi dari perilaku guru, seperti tutur kata, penampilannya, dan sikapnya..³⁵

Dengan demikian, harus banyak guru memberikan contoh yang terbaik dan selalu menanamkan nilai-nilai dan perilaku yang baik, karena peserta didik selalu belajar dan mengikuti perilaku seorang guru. Peserta didik membutuhkan banyak contoh yang nyata tentang apa itu yang baik melalui sikap dan perilaku orang dewasa. Hal ini lebih mudah dan efektif bagi anak-anak atau peserta didik dibanding dengan sekedar ucapan atau tulisan.

Jika dikaitkan dengan ajaran agama Islam yang bersumber dari al-Qur'an dan Hadits maka kepribadian guru harus dibentuk sesuai dengan akhlak Rasulullah Saw. Kepribadian Rasulullah Saw tercermin dari sifat kenabian yang melekat padanya yaitu *Shiddiq*, artinya bahwa seorang guru harus mempunyai

³⁴Ahmad Mashur, Guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 10 Maret 2015

³⁵Rano, Siswa Kelas XI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015

kepribadian yang benar, artinya benar apa yang dikatakan oleh guru adalah suatu kebenaran yang dapat diandalkan oleh peserta didiknya. *Amanah*, yaitu penerapan kepercayaan yaitu kemampuan untuk mampu mengemban kepercayaan agar dapat bertugas sesuai dengan harapan masyarakat. Artinya bahwa seorang guru harus menjadikan amanah sebagai senjata dalam membentuk kepribadian dan merupakan bagian dari kepribadiannya. Dalam amanah ada kepercayaan sebagai standar, ketika guru dipercaya maka ada sifat amanah di sana. Bagaimana proses pembelajaran bisa tercapai jika peserta didik tidak percaya kepada guru. *Tabligh*, yaitu penyampaian. Artinya bahwa seorang guru harus mampu menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan beban tugas yang ditetapkan kepadanya. Menyampaikan setiap materi pelajaran merupakan kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru. *Fathanah* yaitu cerdas. Maksudnya adalah seorang guru harus memiliki karakter yang mencerminkan kejeniusan dalam menghadapi sesuatu.

3. Kompetensi sosial

Hal yang penting dalam kompetensi sosial ini adalah komunikasi, karena inti dari tindakan sosial itu sendiri adalah komunikasi atau interaksi. Kompetensi sosial guru merupakan salah satu daya atau kemampuan guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang baik serta kemampuan untuk mendidik dan membimbing dalam menghadapi kehidupan dimasa yang akan datang.

Keberhasilan proses pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh faktor sosial, diantaranya adalah bagaimana seorang guru mampu bergaul kepada

peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Banyak cara yang bisa dilakukan dalam mengembangkan kecerdasan sosial di lingkungan sekolah, antara lain diskusi, bermain peran, kunjungan langsung kemasyarakat dan lingkungan sosial beragam. Jika kegiatan dan metode pembelajaran tersebut dilakukan secara efektif maka akan dapat mengembangkan kecerdasan sosial bagi seluruh warga sekolah sehingga mereka menjadi warga peduli terhadap kondisi sosial masyarakat dan ikut memecahkan berbagai permasalahan sosial yang dihadapi oleh masyarakat. Hal inilah yang banyak dilakukan oleh guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dalam membangun sifat sosial kepada peserta didik di lingkungan madrasah. Sebagaimana pernyataan seorang guru bahwa:

Yang saya lakukan dalam membangun keakraban sosial kepada peserta didik adalah membangun komunikasi atau interaksi baik dalam lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah, dan memberikan kegiatan ekstra secara kelompok disalah satu rumah peserta didik.³⁶

Sedangkan guru yang lain dalam membangun hubungan sosial kepada peserta didik adalah:

Memanfaatkan perpustakaan umum dengan peserta didik untuk saling bertukar pikiran dan makan bersama di kantin pada jam istirahat seperti anak dan ibu kandung dalam membangun hubungan sosial.³⁷

Pernyataan tersebut sesuai pengakuan peserta didik bahwa:

Kami bersama teman-teman siswa siswi sering berdiskusi kecil-kecilan dengan guru diperpustakaan. Kegiatan ini dimanfaatkan pada jam istirahat atau pada saat guru yang bersangkutan tidak hadir.³⁸

³⁶Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

³⁷St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015.

Inilah yang sering dilakukan oleh guru dan siswa di lingkungan Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sesuai dengan hasil pengamatan.

Dalam kompetensi sosial, guru selain dituntut untuk bisa berinteraksi dengan peserta didik juga dituntut untuk bisa membangun hubungan sosial dengan sesama pendidik. Hubungan sesama pendidik juga menentukan kelancaran jalannya proses pendidikan di sekolah. Bagaimana mungkin proses pembelajaran berjalan dengan baik jika guru dalam satu lingkungan tidak memiliki keharmonisan sosial. Akan tetapi bagi madrasah aliyah ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu menjunjung tinggi hubungan dan kerjasama sesama pendidik. Berikut pernyataan kepala madrasah bahwa:

Alhamdulillah selama ini guru yang ada di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng masih menjunjung tinggi kerjasama dan hubungan sosial yang akurat.³⁹

Hal ini senada dengan pernyataan seorang guru bahwa:

Hubungan sosial sesama guru di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng masih erat karena kebanyakan guru yang mengajar disini adalah mempunyai hubungan keluarga.⁴⁰

Melihat dari beberapa pernyataan di atas jelas bahwa kompetensi sosial guru di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng terlihat dari hubungannya dengan siswa dalam membangun komunikasi yang baik dengan

³⁸ Ahmad, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015

³⁹ M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 9 Maret 2015

⁴⁰ Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

memanfaatkan waktu untuk bertukar pikiran serta hubungan sosial sesama guru terjalin karena banyaknya guru yang mempunyai hubungan keluarga.

Jelaslah bahwa seorang guru dituntut untuk dapat memiliki kompetensi sosial karena di dalamnya terdapat hubungan baik kepada peserta didik maupun sesama pendidik demi kelancaran dan tercapainya tujuan pembelajaran.

4. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh guru dalam mencapai tujuan pembelajaran karena di dalamnya mencakup kemampuan guru dalam penguasaan materi pembelajaran dan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran.

Menjadi seorang pengajar sekaligus sebagai teladan bagi siswa-siswanya bukanlah hal yang mudah. Seorang guru harus menguasai materi dan juga memahami perkembangan psikologi para siswanya. Dengan demikian guru tersebut akan menjadi guru favorit karena memiliki daya tarik bagi siswanya. Ketika di kelas tugas pertama kali yang harus dilakukannya adalah merumuskan tujuan pembelajaran khusus, kemudian barulah menentukan materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran khusus. Hal tersebut sesuai apa yang telah dilakukan oleh guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng bahwa:

Yang saya lakukan sebelum memasuki materi pelajaran di kelas adalah menentukan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar yang akan dicapai.⁴¹

Pernyataan tersebut senada dengan guru Sejarah Kebudayaan Islam bahwa:

⁴¹Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 20 Mei 2015

Pada awal pembelajaran yang saya gunakan ketika mengajar di kelas adalah pertama-tama menyampaikan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.⁴²

Pernyataan di atas dapat dipahami bahwa guru di Madrasah Ailiyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng selalu mengingat tujuan pembelajaran yang ingin dicapai peserta didik dalam proses pembelajaran. Hal ini sesuai pengakuan peserta didik ketika peneliti melakukan wawancara bahwa:

Guru setiap kali mengajar di kelas pasti selalu mengingatkan kepada siswa siswi tujuan yang ingin dicapai dalam proses belajar.⁴³

Selanjutnya yang menjadi penting bagi seorang guru adalah harus mampu berkreasi dalam menggunakan strategi dan metode pembelajaran sehingga perhatian siswa tetap fokus dengan materi yang akan disampaikan. Alat peraga ataupun media harus bisa menunjang pembelajaran di kelas agar tujuan pembelajaran bisa tercapai. Menurut hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa guru di Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dalam mengajar selalu menjunjung tinggi metode dan media pembelajaran dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Hal ini sesuai pernyataan bahwa:

Penggunaan metode dan media pembelajaran sangat penting, dengan metode ini tentunya kami berharap agar peserta didik lebih mudah memahami pembelajaran.⁴⁴

Pernyataan lain mengatakan bahwa:

Dalam pencapaian tujuan pembelajaran, metode dan media sangat penting. Untuk itu dalam proses pembelajaran saya menggunakan beberapa metode

⁴²Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 19 Mei 2015

⁴³Rano, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015

⁴⁴St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015

seperti ceramah, diskusi, tanya jawab, evaluasi, dll dan beberapa media yang terkait dengan materi pelajaran.⁴⁵

Hal ini sejalan dengan pernyataan peserta didik bahwa:

Dengan berbagai metode yang digunakan oleh guru maka kami merasa mudah memahami pelajaran.⁴⁶

Pernyataan di atas dapat dipahami bahwa metode dan media pembelajaran sangat menunjang tercapainya tujuan pembelajaran. Karena dengan berbagai macam metode dan media pembelajaran yang digunakan oleh guru maka semakin mudah para peserta didik menerima pembelajaran.

5. Kompetensi kepemimpinan

Bagi guru agama kompetensi kepemimpinan menjadi sangat penting. Ini menjadi sangat penting karena sebagai tuntutan yang harus dipenuhi bagi guru agama.

Kompetensi kepemimpinan adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan amanah dan tanggung jawab. Kompetensi kepemimpinan ini meliputi kemampuan membuat perencanaan, pembudayaan, dan pengamalan ajaran agama khususnya ajaran agama Islam.

Guru agama berbeda dengan guru bidang studi lainnya. Guru agama selain dari tugas pokoknya sebagai pengajar juga mempunyai tugas dalam menyampaikan dan mengajarkan pengetahuan keagamaan, guru agama juga mempunyai tugas untuk membina, membantu pembentukan kepribadian peserta didik, pembinaan akhlak, serta menumbuhkembangkan keimanan dan ketakwaan

⁴⁵Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

⁴⁶Sri Wulandari, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015

para peserta didiknya. Oleh karena itu guru pendidikan agama perlu memiliki kompetensi kepemimpinan sebagai pelaksana agama dari Allah Swt selaku orang beriman dan amanah dari orang tua serta masyarakat.

Harapan orang tua atau masyarakat kepada sekolah khususnya madrasah agar peserta didik yang ada di lembaga pendidikan tersebut menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam dirinya. Bagi madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng harapan orang tua atau masyarakat tersebut sebagai tantangan besar.

Nilai-nilai keislaman merupakan ajaran agama Islam yang berupa nilai keimanan, nilai ibadah, dan nilai akhlak seperti meningkatkan keimanan dan ketakwaan dengan melihat kebesaran Allah SWT akan ciptaannya. Nilai-nilai keislaman yang ditanamkan dalam pribadi siswa bertujuan agar terjadi perubahan perilaku siswa ke arah yang lebih baik.

Demi mencapai harapan masyarakat terhadap lembaga pendidikan ini maka banyak cara yang dilakukan oleh guru untuk bisa menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri peserta didik. Upaya penanaman nilai-nilai ajaran agama Islam kepada peserta didik dilakukan dengan berbagai cara seperti yang telah dikemukakan salah seorang guru bahwa:

Cara yang saya lakukan untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam pada peserta didik adalah selalu memberikan motivasi untuk selalu melaksanakan ajaran agama Islam dan melakukan hubungan komunikasi antara orang tua peserta didik agar dapat membantu guru untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri peserta didik.⁴⁷

Pendapat lain menyatakan bahwa:

⁴⁷Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 20 Mei 2015

Kami selaku guru selalu memberikan contoh yang terbaik agar peserta didik bisa mengikutinya. Namun di samping usaha itu kami juga menjalin kerjasama dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat untuk bisa menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri anak-anaknya.⁴⁸

Hal tersebut senada dengan guru akidah akhlak bahwa:

Saya selaku guru akidah akhlak tentunya selalu memberikan motivasi kepada peserta didik untuk selalu menanamkan akhlak yang baik kepada guru, sesama peserta didik, dan orang tua atau masyarakat. Akan tetapi dibalik usaha itu kami juga menjalin kerjasama dengan orang tua siswa untuk bisa membantu guru mengajarkan nilai-nilai ajaran agama Islam.⁴⁹

Jelaslah bahwa peran seorang guru sangat penting khususnya bagi guru agama Islam. karena di samping harus mampu memperkaya peserta didik dengan ilmu pengetahuan secara umum juga sebagai pengantar dan penanggung jawab agar peserta didik mampu berperilaku lebih baik khususnya berperilaku sesuai dengan ajaran agama Islam.

Upaya guru untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam tidaklah mudah. Secara umum beberapa faktor yang bisa menjadi kendala dalam menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri peserta didik. faktor yang dimaksud adalah faktor intern dan faktor ekstern. Hal ini sesuai dengan pernyataan guru bahwa:

Yang menjadi kendala untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam adalah karena faktor lingkungan dan pergaulan peserta didik.⁵⁰

Hal tersebut senada dengan pernyataan salah seorang guru bahwa:

⁴⁸Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

⁴⁹St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015

⁵⁰Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 19 Mei 2015

Yang menjadi kendala di sini karena kurangnya kesadaran peserta didik sendiri dan kurangnya pengawasan dari orang tua untuk mengontrol pergaulan anak-anaknya.⁵¹

Melihat dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa yang menjadi kendala untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama Islam dalam diri peserta didik yaitu faktor internal dan eksternal. Untuk itu yang menjadi penting di sini adalah kesadaran peserta didik sendiri dan adanya pengawasan dari orang tua untuk bisa membantu para guru demi tercapainya tujuan untuk bisa menghantar para peserta didik menjadi lebih baik dan mempunyai nilai-nilai sesuai dengan ajaran agama Islam. Dengan melihat dari berbagai kendala tersebut maka hubungan dan kerjasama antara guru dan orang tua serta masyarakat adalah hal yang sangat penting.

Melihat dari berbagai upaya yang dilakukan guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng maka dapat dipahami bahwa guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng sudah memperlihatkan kinerja yang baik karena telah berbagai macam usaha yang dilakukan demi tercapainya tujuan pembelajaran. Usaha yang dimaksud adalah usaha melaksanakan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru khususnya guru agama pada Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah. Di samping itu untuk kinerja guru agama Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik karena semua guru agama tersebut telah memiliki sertifikat pendidik sebagai guru profesional sesuai dengan

⁵¹Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 20 Mei 2015

mata pelajaran yang diajarkan masing-masing, dan ini bisa terlihat dari hasil belajar peserta didik yang rata-rata masuk dalam kategori yang cukup baik.

D. Upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah

Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan merupakan faktor yang sangat penting karena berjalan tidaknya sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan atau kementerian agama termasuk kepala sekolah/madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan banyak ditentukan oleh kepala madrasah karena kepala madrasah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah untuk mencapai tujuan.

Kepala Madrasah adalah seorang pemimpin dalam sekolah yang mempunyai tugas dan tanggung jawab mengelola pendidikan. Di samping itu kepala madrasah juga dituntut untuk tercapainya tujuan pendidikan sesuai dengan visi dan misi yang ada di sekolah. Disisi lain bahwa kepala madrasah mempunyai peran penting dalam hal baik tidaknya kinerja bawahan dalam hal ini guru dan staf. Sehingga bisa dikatakan bahwa kinerja guru akan lebih baik jika atasan dalam hal ini kepala madrasah mampu bertindak dan mempengaruhi para guru agar kinerja lebih baik.

Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, maka dapat dilihat dari hasil wawancara kepala madrasah bahwa:

Dalam meningkatkan kinerja guru maka kami sebagai kepala madrasah selalu memberikan motivasi, pandangan, dan arah untuk mencapai sasaran kinerja guru, dan mengikut sertakan para guru dalam kegiatan pelatihan-pelatihan guru mata pelajaran (MGMP).⁵²

Pernyataan tersebut didukung hasil wawancara guru SKI bahwa:

Kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan memberikan dukungan untuk lebih meningkatkan kinerja guru.⁵³

Hasil wawancara guru Akidah Akhlak menyatakan bahwa:

Di samping kepala madrasah selalu memberikan motivasi juga para guru selalu dilibatkan untuk mengikuti pelatihan MEDP.⁵⁴

Setelah melihat dari berbagai pernyataan di atas maka dapat diketahui bahwa upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu:

1. Memberikan motivasi dan pengawasan serta dukungan terkait dengan tugas guru.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang datang dari dalam diri maupun dari lingkungan. Motivasi merupakan salah satu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor yang lain kearah efektifitas kerja.

⁵²M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 16 Maret 2015.

⁵³Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 17 Maret 2015

⁵⁴St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015

Motivasi adalah sebuah dorongan untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri.

Motivasi berarti membangkitkan motif, membangkitkan daya gerak atau menggerakkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan atau tujuan.

Dari uraian di atas maka dapat diketahui bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan suatu perbuatan dalam mencapai tujuan yang dikehendaki.

Kaitannya dengan kinerja guru, maka motivasi selalu menjadi penting. Dengan adanya motivasi yang ditanamkan dalam diri seorang guru maka seorang guru selalu bergairah dan selalu bertindak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Bagi guru madrasah aliyah Ma'arif Panaikang, pemberian motivasi yang dilakukan kepala madrasah kepada guru adalah salah satu penunjang untuk meningkatkan kinerja mereka. Karena dengan adanya motivasi tersebut seorang guru selalu bersemangat khususnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Sebagaimana guru Fikih dalam hasil wawancaranya menyatakan bahwa:

Dengan adanya motivasi yang selalu diberikan kepala madrasah maka kami sebagai guru selalu bersemangat terutama dalam melaksanakan tugas sebagai guru.⁵⁵

⁵⁵Nur Syamsi, Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 20 Mei 2015

Pendapat tersebut diperkuat oleh pernyataan guru Bahasa Arab bahwa:

Saya sebagai guru bahasa arab menyatakan bahwa motivasi-motivasi yang selalu diberikan oleh kepala madrasah menjadi penting karena dengan motivasi tersebut saya berfikir bahwa kepala madrasah mempunyai perhatian kepada saya dan dengan perhatian itulah sehingga saya selalu berusaha melaksanakan tugas dengan baik.⁵⁶

Motivasi yang dilakukan kepala madrasah kepada guru adalah salah satu jenis motivasi ekstrinsik. Artinya bahwa kepala madrasah selalu memberikan motivasi agar para guru selalu bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab terutama dalam menjadi seorang pendidik.

Melihat dari beberapa uraian pernyataan di atas maka dapat dipahami bahwa motivasi merupakan salah satu penunjang untuk lebih meningkatkan prestasi kinerja guru di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. Karena dengan adanya motivasi tersebut maka seseorang akan terdorong dan bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

2. Melibatkan para guru untuk mengikuti pelatihan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Upaya peningkatan kinerja guru antara lain dapat dilakukan melalui kegiatan pelatihan-pelatihan, penulisan karya ilmiah, dan kegiatan profesional lainnya. Kegiatan yang dimaksud adalah kegiatan pelatihan para guru yang biasa disebut MGMP, karena dengan kegiatan ini para guru dapat melakukan pertemuan bagi guru lainnya sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan masing-masing dan dapat berbagi pengalaman.

⁵⁶Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 19 Mei 2015

Musyawarah Guru Mata Pelajaran biasa disebut dengan MGMP adalah suatu wadah asosiasi atau perkumpulan bagi guru mata pelajaran yang berada disuatu sanggar kabupaten/kota yang berfungsi sebagai sarana untuk saling berkomunikasi, belajar, dan bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kinerja guru sebagai praktisi/pelaku perubahan reorientasi pembelajaran di kelas. Dengan adanya kegiatan tersebut tentunya perubahan pola pikir bagi guru dalam mengelola kelas dan melaksanakan proses pembelajaran, guru dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam melakukan perubahan-perubahan dalam rangka meningkatkan mutu layanan pendidikan khususnya layanan proses pembelajaran.

Secara umum tujuan adanya kegiatan MGMP tersebut agar para guru mampu mengembangkan kreatifitas dan inovasi dalam meningkatkan profesionalisme guru. Secara khusus tujuan MGMP ini adalah

- a. memperluas wawasan dan pengetahuannya sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan dan dapat mewujudkan pembelajaran yang efektif dan efisien.
- b. Mengembangkan kultur kelas yang kondusif sebagai tempat proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan, dan mencerdaskan siswa.
- c. Membangun kerja sama dengan masyarakat sebagai mitra guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dari berbagai tujuan yang telah dikemukakan di atas maka harapan bagi kepala madrasah kepada guru agar senantiasa lebih meningkatkan kinerjanya

dalam menjalankan tugas tanggung jawabnya khususnya dalam proses pembelajaran. Sebagaimana pemaparan kepala madrasah bahwa:

Dengan kegiatan MGMP tersebut diharapkan agar para guru yang telah mengikuti pelatihan bisa memperbaiki kualitasnya khususnya dalam proses pembelajaran.⁵⁷

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan guru fikih bahwa:

Dengan adanya pelatihan kegiatan MGMP maka saya termotivasi untuk lebih meningkatkan kualitas khususnya dalam mengajar karena dipelatihan tersebut saya diberikan banyak bimbingan-bimbingan dan masukan dari para pengawas.⁵⁸

Lanjut...

Dengan pelatihan ini maka kepala madrasah menuntut kepada para guru untuk mengaplikasikan di sekolah terhadap apa yang didapat selama mengikuti pelatihan.⁵⁹

Melihat dari beberapa pernyataan di atas maka dapat dipahami bahwa kepala madrasah selalu menuntut para guru yang telah mengikuti pelatihan agar dapat mengamalkan di sekolah terhadap apa yang didapatkannya pada kegiatan pelatihan MGMP tersebut. Tentunya dengan adanya tekanan tuntutan yang diberikan kepala madrasah kepada guru, maka guru tidak asal-asalan dalam mengikuti pelatihan dan betul-betul serius mengikuti pelatihan. Hal ini diperkuat pendapat guru Akidah Akhlak bahwa:

Dalam kegiatan MGMP saya betul-betul mengikuti pelatihan tersebut dengan tekun karena setelah kembali di sekolah, kepala madrasah selalu

⁵⁷M.Ribi, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 19 Mei 2015.

⁵⁸Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

⁵⁹Hamsiah, Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 20 Mei 2015

menuntut untuk mengamalkan dari apa yang telah didapatkan setelah mengikuti pelatihan.⁶⁰

Jelaslah bahwa kegiatan MGMP adalah salah satu penunjang untuk meningkatkan kinerja para guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikag Kabupaten Bantaeng.

Dengan melihat dari berbagai upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru maka jelaslah bahwa kepala madrasah selalu berusaha agar para guru di madrasah aliyah Ma'arif Panaikang memiliki kinerja dan kualitas yang baik sebagai pendidik. Hal tersebut dari berbagai upaya yang telah dilakukan kepala madrasah maka para guru khususnya guru pendidikan agama Islam di sekolah tersebut telah berstatus guru profesional oleh kementerian agama dengan melalui sertifikat pendidik profesional pada bidang studi yang diajarkannya.



⁶⁰St. Sahrah, Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, Wawancara, Bantaeng 18 Mei 2015

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kabupaten Bantaeng” yaitu:

1. Gambaran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kabupaten Bantaeng cukup baik karena menjunjung tinggi tanggung jawab dengan penuh amanah. Dalam pelaksanaannya, Kepala Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kabupaten Bantaeng telah berusaha meleksanakan kompetensi yang harus dimilikinya. Adapaun kompetensi yang dimaksud disini adalah kompetensi kepala madrasah sesuai dengan Permenag No 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah. Selain itu gambaran kepala madrasah dikategorikan baik karena didukung oleh penilaian kinerja kepala madrasah yang dinilai setiap tahunnya oleh kepala kantor kementerian agama Kabupaten Bantaeng dan juga kepala kantor wilayah kementerian agama Provinsi Sulawesi Selatan yang dinilai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik.
2. Gambaran kinerja guru Madrasah Aliyah Ma’arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik. Karena mereka telah memperlihatkan kinerja dan berbagai macam usaha yang dilakukan demi tercapainya tujuan pembelajaran. Usaha yang dimaksud adalah usaha melaksanakan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru khususnya guru agama pada Permenag No 16

tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama. Disamping itu untuk kinerja guru agama Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng dikategorikan baik karena semua guru agama tersebut telah memiliki sertifikat pendidik sebagai guru profesional sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan masing-masing.

3. Adapun upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng adalah:
 - a. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan pengawasan terkait dengan tugas dan tanggung jawab guru. Tentunya tanggung jawab guru yang dimaksud disini adalah tanggung jawab sesuai dengan Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah.
 - b. Kepala madrasah berupaya memberikan dukungan, pandangan, dan arah untuk mencapai sasaran kinerja Guru.
 - c. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta memberikan pengawasan (supervisi) kepada guru-guru terkait dengan perangkat pembelajaran.

B. Saran

Adapun yang menjadi saran dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng agar mempertahankan dan lebih meningkatkan proses kepengimpinannya serta tidak terlepas dari tugas dan tanggung jawab sesuai dengan undang-undang Peraturan Menteri Agama No 29 tahun 2014 tentang Kepala Madrasah.

2. Diharapkan kepada Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng agar selalu menjunjung tinggi kinerja serta tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik sesuai dengan Permenag No 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah.
3. Bagi kepala madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng agar senantiasa membangun keakraban terhadap para guru dan melakukan upaya-upaya semaksimal mungkin serta strategi-strategi dalam hal meningkatkan kinerja guru agar para guru selalu melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan aturan yang berlaku (PERMENAG No 16 tahun 2010).

C. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada seluruh warga Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, mulai dari kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam mendukung kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah Pius, dkk. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2001.
- Ahmad A. Kadir. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Makassar: Indobis Media Centre, 2003.
- Ahmad. Siswakelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. *Wawancara*, Bantaeng, 14 Maret 2015.
- Al-Barry Y M. Dahlan. dan L. Lya Sofyah Yacob. *Kamus Induk Ilmiah Seri Intelektual*. Cet. I; Surabaya: Target Press, 2003.
- Al-Abrasi Athiyah. *al-Tarbiyah al-Islamiyah wa Fulasifatuha*. Mesir: al-Halabi, 1969.
- Angraeny Anggun. Guru Bahasa Indonesia Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng. *Wawancara*, Bantaeng, 14 Maret 2015.
- Arif Tiro Muhammad. *Masalah dan Hipotesis Penelitian Siosial-Keagamaan*. Cet. I; Makassar: Andira Publisher, 2005.
- Arikunto Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Basri Hasan. *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Chaplin. *Kamus Psikologi*. Jakarta: PT Grafindo Persada, 1995.
- Daradjat Zakiah. *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*. Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Daradjat Zakiah. *Kepribadian Guru*. Cet. VI; Jakarta: Bulan Bintang, 2005.
- Daradjat Zakiah. *Ilmu Jiwa Agama*. Cet. XVII; Jakarta: Bulan Bintang, 2005.
- Daradjat Zakiah. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Daulay Haidar Putra. *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Edisi Revisi; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra, 2009.
- Djamarah Syaiful Bahri. *Guru dan Anak dalam Interaksi Edukatif (Suatu Pendekatan Teoritis Psikologi)*. Cet. III; Jakarta: Rineka Cipta, 2010.

- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Duncan W. Jack. *Organization Behavior*. By Houghton Mifflin Company Printed In The USA, 1981.
- Danim Sudarwan. *Profesi Kependidikan*. Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Fathurrohman Pupuh, dkk. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Fahmi Irham. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasinya*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Getteng Rahman. *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*. Yogyakarta: Grha Guru, 2013.
- Hamsiah. Guru Qur'an Hadis Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 12 Maret 2015.
- Hasnawati. Guru PPKN Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng. *Wawancara*, Bantaeng, 23 Maret 2015.
- Henry Simamora. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2006.
- Idrus, Guru SKI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 17 Maret 2015.
- Junaedi, Masyarakat Sekitar Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 1 Juni 2015
-, *Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*. Cet. I; Jakarta: Ciputat Pers, 2002.
- Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Kunandar. *Guru Profesional*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2007.
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
-, *Manajemen Berbasis Kinerja Madrasah*. Cet. II, Modul Pelatihan MEDP, Direktorat Pendidikan. Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam KEMENAG RI, 2010
- Mahdi, "Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar", (Tesis Pascasarjana Universitas Syi'ah Kuala Banda Aceh, 2013).

- Makawimbang Jerry H. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Malong Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001.
- Mashur Ahmad. Guru Bahasa Arab Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 11 Maret 2015
- Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Malayu. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Mappanganro. *Pemilikan Kompetensi Guru*. Makassar: Alauddin Press, 2010.
- Muhaimin. *Nuansa Baru Pendidikan Islam: Mengurai Benang Kusut Dunia Pendidikan*.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Cet. VI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Nasution. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*. Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Nata Abuddin. *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri Kajian Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003.
- Nawawi Hadari. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1995. 66.
- Nawawi. Hadari *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV. Haji Masagung, 1998.
- Narkubo Cholid. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
-, PP RI No 74 tahun 2008 tentang Guru.
- Notosoedirjo Moeljono. *Kesehatan Mental: Konsep dan Penerapan*. Malang: universitas Muhammadiyah, 2001.
- Oqib dan Nurfuadi. *Kepribadian Guru: Upaya Pengembangan Kepribadian Guru Yang Sehat di Masa Depan*. Yogyakarta: Grafindo Utera Media, 2009.
- Purwanto Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

PrasetyoRistiyanti.*Kepemimpinan: Pengembangan Karier Sekertaris*.Yogyakarta: CV Andi Offeset, 2006.

QomarMujamil.*Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, PT. Gelora Aksara Pratama.

Rano, Siswa Kelas XI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015.

Republik Indonesia, *Undang-Undang Dasar 1945*.

Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005.*Standar Nasional Pendidikan*. Cet. I; Jakarta: Cemerlang.

Republik Indonesia. PERMENAG, No 29 Tahun 2014 tentang *kepala madrasah*.

Republik Indonesia.PERMENAG *Pengelolaan Pendidikan Agama*. Jakarta: 2010.

Republik Indonesia.Undang-Undangtentang*PengelolaanPendidikan Agama padaSekolah No. 16 tahun 2010*.

Ramayulis.*IlmuPendidikan Islam*.EdisiRevisi. Cet. IX; Jakarta: KalamMulia, 2011.

Rusman.*Model-model Pembelajaran; Mengembangkan Profeasionalisme Guru*. Cet.V; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012.

Rohiat.*Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cet. I; Bandung: PT Refika Aditama, 2008.

Republik Indonesia.Undang-undangtentang *Guru No. 74 Tahun 2008*.

Ribi M. Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 5 Maret 2015.

Sahrah St. Guru Akidah Akhlak Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng 18 Mei 2015.

Sangadji Etta Mamang.*Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2010.

SartikaDewi, Siswa kelas XIMadrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, , *Wawancara*, Bantaeng, 14 Maret 2015.

Satori Djam'an dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. III; Bandung: Alfabeta, 2011.

- Sagala Syaiful. *Manajemen Strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sagala Syaiful. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sarimaya Farida. *Sertifikasi Guru*. Bandung: Yrama Widya, 2008.
- Sigalingging David. *Administrasi Sarana dan Prasarana*. <http://makalah-pendidikan-pendidikanpaper.com>, diakses pada tanggal 5 Maret 2015.
- Silalahi Ulbert. *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensido, 2002.
- Subagyo Joko. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1999.
- Sumarno. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes*. Tesis, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2009.
- Sundawati, “*Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kota Mojokerto*”, (Tesis, Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya 2010).
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Cet. VIII; Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suparlan. *Menjadi Guru Efektif*. Jogjakarta: Hikayat, 2005.
- Suprayogo Imam. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*. Malang: Aditya Media, 2004.
- Sutisna. *Administrasi Pendidikan Dasar dan Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, 1989.
- Syamsi Nur. *Guru Fikih Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kab. Bantaeng*. Wawancara, Bantaeng 20 Mei 2015.
- Tafsir Ahmad. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Tilaar. *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*. Jakarta: Balai Pustaka, 1990.

- Tobroni. *Pendidikan Islam Paradigma Teologis, Filosofis dan Spiritualitas*. Cet. I; Malang: UMM Press, 2008.
- Uhbiyati Nur. *Ilmu Pendidikan Islam*. Cet. I; Bandung: Pustaka Setia, 1997.
- Umar Bukhari. *Ilmu Pendidikan Islam*. Cet. II; Jakarta: Amzah, 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2011.
- Wardana Rudi. *Pendidikan : Proses dan elemen yang berpengaruh didalamnya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Wibowo Agus. *Menjadi Guru Berkarakter: Strategi Membangun Kompetensi dan Karakter Guru*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012.
- Winardi. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Winardi. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Wijaya Cece. *Upaya Pembaharuan dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992.
- Wulandari Sri, Siswa Kelas X Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng, *Wawancara*, Bantaeng, 18 Mei 2015
- Yogaswara Atep. *Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Jurnal, Penelitian Pendidikan, 2010.
- Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MAN Model Banda Aceh", (Jurnal DIDAKTIKA Universitas Syi'ah Kuala Banda Aceh, 2014).
- Zulkifli, Siswa Kelas XI Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng. *Wawancara*. Bantaeng, 18 Mei 2015.

DAFTAR INFORMAN

Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng

No	Nama Guru	Tugas/Jabatan
1	Drs.H.M.Ribi.MM	Kepala Madrasah
2	Idrus.S.Pd.I	Guru SKI
3	Nursyamsi S.Pd.I	Guru Fikih
4	Hj.Sitti Sahrah.S.Pd.I MM	Guru Akidah Akhlak
5	Hamsiah. S.Pd.I	Guru Qur'an Hadis
6	Ahmad Mashur S.Ag	Guru Bahasa Arab
7	Junaedi	Masyarakat
8	Sri Wulandari	Peserta didik
9	Ahmad	Peserta didik
10	Rano	Peserta didik
11	Sartika Dewi	Peserta didik
12	Zulkifli	Peserta didik

Bantaeng, Mei 2015.
Peneliti

Muh. Aidil Sudarmono. R
NIM; 80100213101

LEMBAGA PENDIDIKAN

MA MA'ARIF PANAIKANG KABUPATEN BANTAENG

Alamat : Jl. Panaikang Kel. Bonto Manai Kec. Bissappu Kab. Bantaeng Kode Pos 92451

SURAT KETERANGAN

Nomor : /SK/MRF/MA/III/2015

Assalamau Alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng menerangkan bahwa :

Nama : Muh. Aidil Sudarmono. R

NIM : 80100213101

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Alauddin Makassar

Yang tersebut di atas benar-benar telah melakukan penelitian guna penyusunan Tesis Mulai Tanggal 2 Maret dengan judul Tesis “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng”

Demikian surat keterangan ini disampaikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wallahul Muwafiq Illa Aqwamit Thoriq

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Bantaeng 11 Maret 2015-03-09

MA Ma'arif Panaikang
Kepala

Drs. H. M. Ribi. MM

NIP. 19641231 199403 1 028



Proses Belajar Mata Pelajaran Matematika Kelas XII



Proses Belajar Mata Pelajaran Fikih Kelas XI



Proses Belajar Mata Pelajaran Qur'an Hadis Kelas XI



Proses Belajar Bahasa Arab Kelas XI



Proses Belajar Mata Pelajaran Ekonomi Kelas X



Proses Belajar Mata Pelajaran Bahasa Arab Kelas XI



Ruang Kelas MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Ruang Kelas MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Ruang Guru Ma'arif Panaikang Kabuapten Bantaeng



Prestasi Siswa MA Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Wawancara Peneliti dengan Guru



Kegiatan Siswa Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Pelaksanaan Upacara Bendera Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Pelaksanaan Upacara Guru-Guru Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Pengawas MENDIKNAS Kabupaten Bantaeng kepada Guru-Guru Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Pengawas MENDIKNAS Kabupaten Bantaeng kepada Kepala Madrasah dan Guru-Guru Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng



Wawancara Peneliti dengan Kepala Madrasah



Rapat Penentuan Jadwal Ujian Semester Genap Melalui Musyawarah



Wawancara Peneliti dengan Peserta didik



Wawancara Peneliti dengan Peserta didik



Wawancara Peneliti dengan Peserta didik



Wawancara Peneliti dengan Guru



Wawancara Peneliti dengan Kepala Madrasah



Wawancara Peneliti dengan Masyarakat

Pedoman Wawancara

Identitas Responden

Nama :

Jabatan/bidang studi : Kepala Madrasah

Pendidikan Terakhir :

1. Bagaimana Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimana keadaan guru dalam hal melaksanakan tugasnya sebagai pendidik di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
3. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng?
4. Kapan bapak diangkat menjadi kepala madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
5. Apakah bapak diangkat menjadi kepala madrasah atas persetujuan pemerintah dalam hal ini kementerian agama atau yayasan sekolah?
6. Apakah bapak selalu di supervisi oleh pengawas kabupaten baik dari KEMENAG maupun dari MENDIKNAS?
7. Apa visi misi madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
8. Bagaimana usaha bapak dalam meraih visi misi yang ada di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng ?
9. Bagaimana penilaian bapak terkait dengan guru di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng, apakah guru tersebut telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab?
10. Bagaimana cara bapak mengevaluasi guru madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
11. Apa tindakan bapak jika guru madrasah aliyah ma'arif panaikang kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya mengajar dikelas?
12. Apakah bapak selalu melibatkan para guru dalam mengambil keputusan di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
13. Bagaimana tanggapan bapak terkait masalah tugas dan tanggungjawab sebagai kepala madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
14. Bagaimana pendapat bapak tentang hubungan sosial para dewan guru di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng?
15. Apakah hubungan sosial sangat menunjang dalam pengembangan sekolah/madrasah?
16. Apa yang bapak lakukan selama ini dalam hal untuk meningkatkan kinerja para guru madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng?

Pedoman Wawancara

Identitas Responden

Nama :

Jabatan/bidang studi : Guru PAI

Pendidikan Terakhir :

1. Apakah bapak/ibu berlatar belakang pendidikan?
2. Kapan bapak/ibu mulai mengajar di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten Bantaeng?
3. Kurikulum apa saja yang bapak/ibu gunakan di madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng?
4. Apakah bapak/ibu menggunakan RPP setiap kali mengajar?
5. Apakah kepala sekolah selalu terlibat dalam pembuatan RPP bapak/ibu?
6. Bagaimana cara bapak/ibu dalam menyajikan materi pelajaran dikelas?
7. Apakah bapak/ibu menggunakan metode dalam mengajar? Metode apa saja yang bapak/ibu gunakan!
8. Apakah bapak/ibu menggunakan media dalam mengajar? Media apa saja yang bapak/ibu gunakan?
9. bagaimana cara bapak/ibu mengaitkan pelajaran sebelumnya dengan pelajaran yang akan dipelajari?
10. Apa yang bapak/ibu lakukan ketika siswa lambat menerima pelajaran?
11. Apa yang bapak/ibu lakukan terhadap siswa yang malas masuk belajar dikelas?
12. Bagaimana cara bapak atau ibu membentuk karakter pribadi peserta didik ?
13. Apa yang bapak/ibu lakukan untuk menanamkan nilai-nilai ajaran agama islam dalam diri peserta didik?
14. Apakah tidak ada yang menjadi kendala dalam menanamkan nilai-nilai ajaran islam tersebut kepada peserta didik?
15. Apa yang bapak/ibu lakukan dalam membangun hubungan sosial kepada peserta didik?
16. Apakah bapak/ibu selalu memberikan pelajaran ekstra (diluar jam pelajaran)?
17. Bagaimana pendapat bapak/ibu terhadap kepala Madrasah?
18. Apakah bapak/ibu merasa tertekan jika ada teguran dari kepala madrasah terkait dengan kinerja guru?
19. Menurut bapak/ibu, apa saja yang dilakukan kepala madrasah selama ini terkait untuk meningkatkan kinerja para guru madrasah aliyah ma'arif panaikang kabupaten bantaeng?
20. Bagaimana kontribusi kegiatan pelatihan MGMP kepada sekolah?

Pedoman Wawancara

Identitas Responden : Siswa Madrasah Aliyah Ma'arif Panaikang Kabu. Bantaeng

1. Apakah kepala Madrasah selalu memberikan motivasi untuk selalu melaksanakan ibadah? Bagaimana cara beliau?
2. Apakah guru selalu memberikan arahan dan motivasi dalam melaksanakan proses belajar? Bagaimana pendapat anda !
3. Apakah guru selalu memberikan bimbingan diluar jam pelajaran?
4. Apakah guru selalu menggunakan metode dan media pembelajaran setiap kali mengajar? Bagaimana pendapat anda !



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Pribadi

Nama Lengkap : **Muh. Aidil Sudarmono. R**
NIM : 80100213101
Tempat dan Tanggal Lahir : Bantaeng, 7 Mei 1992
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat Rumah : BTN Puri Pallangga Mas Blok A1.5 Gowa.
Telepon/HP : 085 342 702 073

B. Riwayat Keluarga

Ayah : Drs.H.M.Ribi. MM
Ibu : Hj. Hasiah S.Pd.I
Saudara : 1. Sri Amalia Umrah HR (Adik)
2. Kaila Nur Hafifah HR (Adik)

C. Riwayat Pendidikan

1. SDN NO. 28 Bangkala Loc Kab. Bantaeng (1997-2003);
2. MTs Pon-Pes DDI Mattoanging Kab. Bantaeng (2003-2006).
3. MA Pon-Pes DDI Mattoanging Kab. Bantaeng (2006-2009).
4. Strata satu (S1) Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar (2009-2013).
5. Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam sejak tahun 2013 s.d Sekarang.